

# Nachhaltigkeits- konzept Bayerische Staatsforsten



**Nachhaltig Wirtschaften.**



# Inhalt

## 4 Vision

- 6 Unternehmensstrategie Nachhaltigkeit
- 7 Nachhaltigkeitsmodell der Bayerischen Staatsforsten



## 8 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- 10 Engagement für den Wald
- 11 Kultur des Wandels
- 12 Leistungsorientierung und Gleichbehandlung
- 13 Kundenorientierung
- 13 Arbeitsplatzsicherheit und Personalabbau
- 15 Professionalisierung und Qualifizierung
- 16 Gleichstellung von Männern und Frauen
- 17 Arbeitssicherheit



## 18 Ökonomie

- 20 Erfolgreich wirtschaften
- 21 Holzgeschäft
- 22 Holzvertrieb
- 23 Holzernte
- 26 Logistik
- 28 Weitere Geschäfte
- 30 Prozessoptimierung
- 31 Forstbetriebsorganisation



## 34 Ökologie

- 36 Natur bewahren
- 37 Waldbau
- 42 Erhaltung und Schutz
- 43 Betrieblicher Umweltschutz
- 45 Jagd



## 46 Gesellschaft

- 48 Wald leben
- 49 Holz für die Gesellschaft
- 50 Erholung
- 51 Der Wald vor Ort
- 52 Schutzwaldmanagement im Hochgebirge





Die Bayerischen Staatsforsten stehen für die konsequente Fortsetzung und zeitgemäße Weiterentwicklung einer 250-jährigen Geschichte. Alles Denken und Handeln wird getragen vom verantwortungsvollen Umgang mit Mensch, Wald und Natur sowie dem nachhaltigen und erfolgsorientierten Wachsen und Wirtschaften.

In konsequenter und zukunftsorientierter Fortführung dieser Tradition leben wir Nachhaltigkeit in der täglichen Arbeit unseres Unternehmens. Wir verstehen Nachhaltigkeit dabei als ein sich ständig fortentwickelndes Prinzip, das geänderte ökologische, soziale und ökonomische Anforderungen der Zeit berücksichtigt und abbildet.

In dieser ausgewogenen Verbindung von Tradition, nachhaltigem Handeln, zeitgemäßer Technik und verantwortungstragender Innovation beschreiten die Bayerischen Staatsforsten zielsicher den Weg zum erfolgreichsten Forstbetrieb Europas.

# Unternehmensstrategie Nachhaltigkeit

Es gibt Nachhaltigkeitskonzepte und Unternehmensstrategien. Die Bayerischen Staatsforsten trennen beides nicht. Wenn wir im Folgenden unser Nachhaltigkeitskonzept darstellen, dann ist das im Wesentlichen die verbindliche Beschreibung unserer unternehmerischen Absichten und Ziele. Unser umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit geht im Einklang mit dem Bayerischen Waldgesetz und dem Staatsforstengesetz weit über das traditionelle forstwirtschaftliche Gebot, nicht mehr Holz zu nutzen als nachwächst, hinaus. Wir verstehen die Nachhaltigkeit unserer Wälder als ein ausgewogenes Beziehungsdreieck von ökonomischer, ökologischer und gesellschaftlicher Verantwortung. Unser Nachhaltigkeitsmodell ruht auf einem Sockel, der unser ganzes Unternehmen trägt: den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Dank ihres Engagements und ihrer Qualifikation werden wir dem hohen Anspruch gerecht, den wir an uns gestellt haben.

Rund 150 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus allen Bereichen und Ebenen des Unternehmens waren in Projektgruppen an der Erstellung des Nachhaltigkeitskonzepts beteiligt, viele mehr bezogen zu dem Konzept Stellung. Die Beschäftigung so vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Konzeption und Zukunftsfragen bildet den Beginn eines langfristig angelegten Veränderungs- und Identitätsbildungsprozesses. Allen, die zur Entstehung und zum Gelingen des Nachhaltigkeitskonzepts beigetragen haben, vielen Dank!

Nach der Konzeption starten wir in die Umsetzung. Das Alltagsgeschäft verlangt Pragmatismus. Über den Zwängen des Alltags dürfen wir aber das große Ganze nicht aus den Augen verlieren. Gleichzeitig wissen wir: Die Welt um uns verändert sich. Mit dem Abschluss des Strategiekonzepts beginnt deshalb seine Überprüfung und Anpassung. Dabei bleibt eines bestehen: Unser Grundverständnis von Nachhaltigkeit. Den Spagat zwischen unbeirrter Umsetzung der Ziele und Offenheit für Veränderungen zu bestehen, ist die große Herausforderung der Zukunft. Wir werden daran gemessen, ob und wie wir die Vision der Bayerischen Staatsforsten erfüllen.

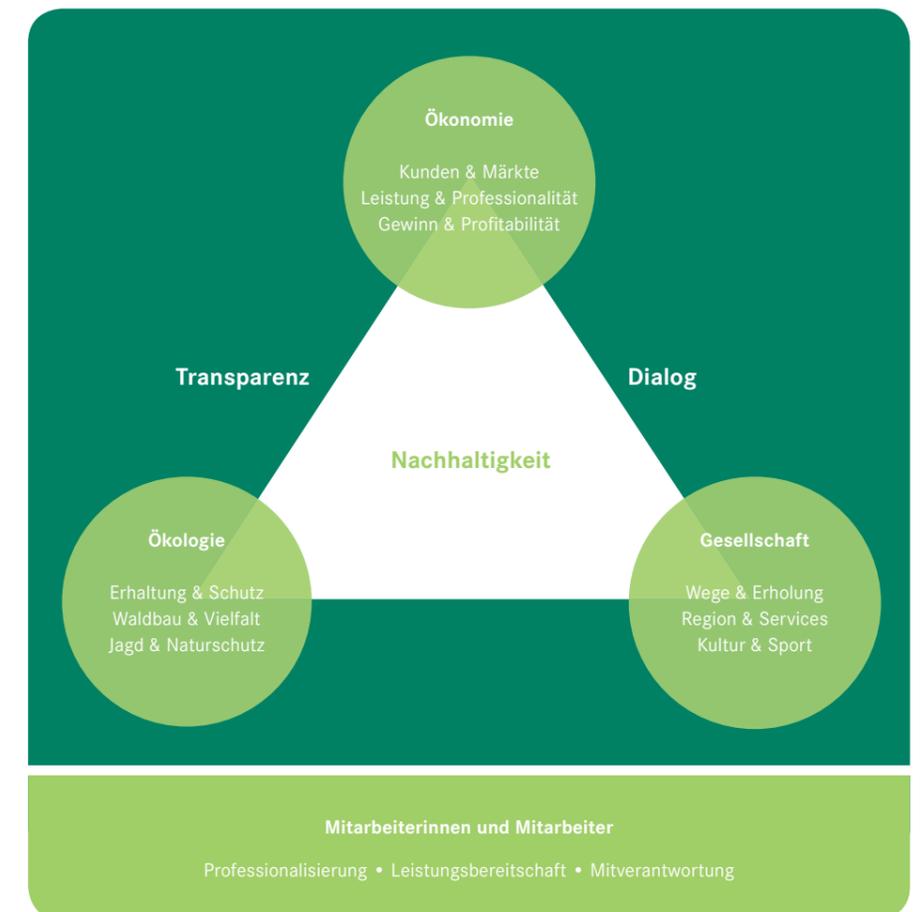
Regensburg, im Frühjahr 2007

**Dr. Rudolf Freidhager**

**Reinhardt Neft**

**Karl Tschacha**

# Nachhaltigkeitsmodell der Bayerischen Staatsforsten



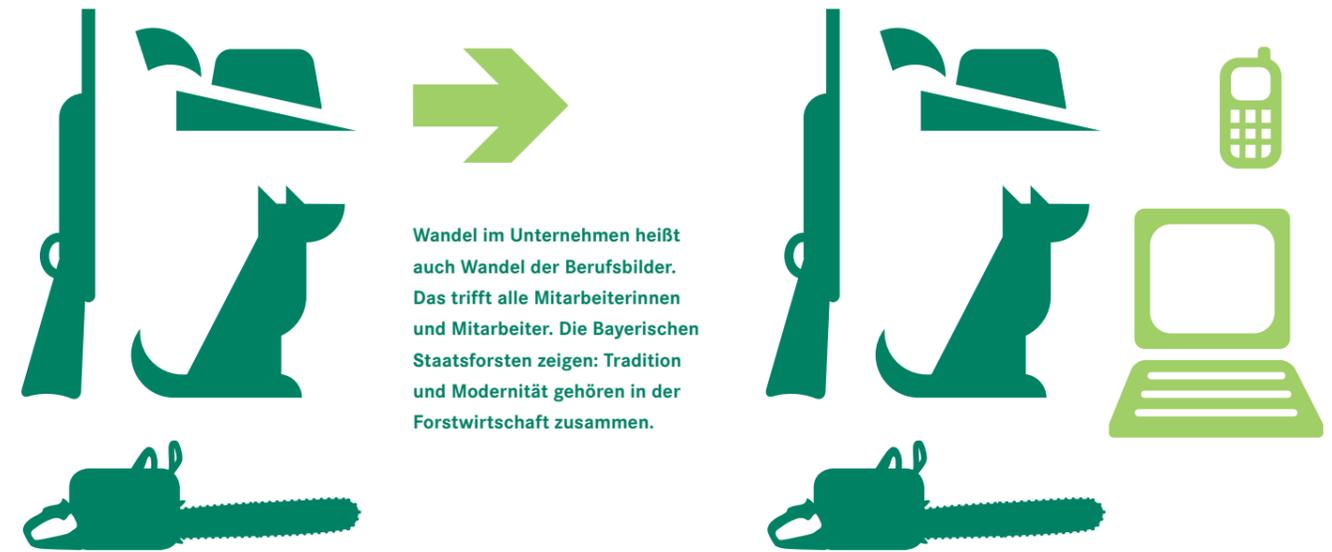
# Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter



## Engagement für den Wald

Es sind die Menschen bei den Bayerischen Staatsforsten, die den langfristigen Erfolg des Unternehmens sichern. Das muss für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter spürbar sein – als Anspruch und Motivation. Gleichzeitig gilt aber: Rationalisierungspotenziale durch neue Technologien wollen wir nutzen. In den kommenden Jahren bedeutet das eine Verringerung des Personalstands. In diesem Spannungsfeld bewegen sich Strategie und Maßnahmen der nachhaltigen Personalentwicklung des Unternehmens.

Die Bayerischen Staatsforsten erwarten von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Innovationsgeist und Leistungsbereitschaft. Im Gegenzug möchte das Unternehmen ein attraktiver Arbeitgeber sein und bleiben. Dazu gehört natürlich die hohe Arbeitsplatzsicherheit. Die Bayerischen Staatsforsten bieten aber vor allem die Möglichkeit, in einem jungen Unternehmen Neues zu gestalten und gemeinsam zu zeigen, dass vorbildliche und nachhaltige Waldbewirtschaftung mit anspruchsvollen wirtschaftlichen Zielen vereinbar ist.



Wandel im Unternehmen heißt auch Wandel der Berufsbilder. Das trifft alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Bayerischen Staatsforsten zeigen: Tradition und Modernität gehören in der Forstwirtschaft zusammen.

## Kultur des Wandels

Mit dem 1. Juli 2005 nahmen die Bayerischen Staatsforsten als stärker privatwirtschaftlich ausgerichtetes Unternehmen die Arbeit auf. Der Weg von der Verwaltung zum Unternehmen wird die Bayerischen Staatsforsten noch auf Jahre hinaus prägen. Organisation und Beschäftigte müssen gemeinsam eine Kultur etablieren und leben, die diesen Wandel als Herausforderung und Chance begreift. Wir wollen wichtige und gute Traditionen bewahren, aber auch Dinge in Frage stellen und Neues wagen.

Die Bayerischen Staatsforsten fordern von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Offenheit für Neues und die Bereitschaft, sich am Wandel im Unternehmen zu beteiligen. Die Entwicklung des Unternehmens kann umgekehrt nicht am Personal vorbei, sondern nur gemeinsam mit den Beschäftigten gelingen. Das Handeln und die Ausrichtung des Unternehmens müssen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nachvollziehbar und transparent sein.

Offenheit und Transparenz bedingen Konfliktfähigkeit. Differenzen werden im konstruktiven Dialog gelöst und im vollen Respekt vor Meinung und Person des Gegenübers.

## Leistungsorientierung und Gleichbehandlung

Die Bayerischen Staatsforsten und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientieren ihr Handeln an gemeinsam gesetzten Zielen. Das heißt zunächst, dass alle stets Leistungen erbringen, die hohen Ansprüchen genügen. Ein Unternehmen, das sich auf einem dynamischen Markt behaupten will, kann sich mit dem einmal Erreichten nicht zufrieden geben, sondern muss immer wieder fragen: Was können wir besser machen? Wo können wir effizienter arbeiten? Das gilt nicht nur für unseren wirtschaftlichen Erfolg, sondern für die Qualität unserer Arbeit auf allen Feldern.

Leistung soll sich lohnen. Die Bayerischen Staatsforsten erarbeiten gemeinsam mit den gewerkschaftlichen Vertreterinnen und Vertretern ihrer Beschäftigten einen Haustarifvertrag. Er soll – angelehnt an die modernen Tarife des öffentlichen Dienstes – die Grundlage bilden für eine leistungsgerechte Bezahlung aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Bayerischen Staatsforsten. Ergänzt wird der Haustarifvertrag durch einheitliche Führungsinstrumente für alle Beschäftigtengruppen, wie ein jährliches Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung.

Die Bayerischen Staatsforsten wollen Statusunterschiede zwischen Beamtinnen und Beamten, Angestellten, Arbeiterinnen und Arbeitern gezielt abbauen. Bei Mitarbeiterauswahl und Aufgabenzuordnung ist die Eignung entscheidend, nicht die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Beschäftigungsgruppe oder Laufbahn. Wir brauchen ein Verständnis von Kollegialität, das vor allem Person, Fähigkeiten und Leistung sieht und nicht Abschluss oder Dienstgrad.



## Kundenorientierung

Unser wirtschaftliches Bestehen hängt in allererster Linie von unseren Kunden ab. Wir arbeiten hart und selbstkritisch daran, unsere Kunden mit unseren Dienstleistungen und Produkten zufrieden zu stellen. Das gilt nicht nur für die Holzkäufer. Auch wer in unseren Wäldern jagt, fischt, spazieren geht oder Rad fährt, hat einen Anspruch auf professionelle Leistungen der Bayerischen Staatsforsten.

Ein naturnaher Wald setzt uns bei der Erfüllung von Kundenwünschen manchmal auch Grenzen: Kurzfristige Anpassungen unserer Holzproduktion sind nicht immer möglich und manche Freizeitaktivitäten lassen sich mit Naturschutz und Erholung nicht vereinbaren. Hier gilt es, unsere Entscheidungen für die Kunden transparent und nachvollziehbar zu machen.

## Arbeitsplatzsicherheit und Personalabbau

[→ 1] **Ökonomie**  
Die Bayerischen Staatsforsten bündeln Teile der bisherigen Revieraufgaben in der Servicestelle an den Forstbetrieben und reduzieren ihre Reviere auf 370.

Die Reduktion der Fixkosten und damit der Personalkosten ist eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit. Ansatzpunkte dafür bieten in den kommenden 5 Jahren vor allem das Umsteuern von der motormanuellen Holzernte zu hoch mechanisierten Verfahren, neue IT-Techniken und -Verfahren sowie die **Forstbetriebs- und Revierorganisation** [→ 1] der Bayerischen Staatsforsten.

Der Vorstand hat sich dazu verpflichtet, bis 2010 keine betriebsbedingten Kündigungen auszusprechen. Erklärtes Ziel der Unternehmensleitung ist darüber hinaus, die jetzt eingeleiteten Umstrukturierungsmaßnahmen so umzusetzen, dass auch danach kein Stellenabbau über betriebsbedingte Kündigungen notwendig sein wird. Der notwendige Personalabbau erfolgt sozialverträglich und in ständigem Dialog mit der Personalvertretung. Um eine möglichst ausgewogene Altersstruktur der Belegschaft zu erreichen, stellen wir dennoch in den kommenden Jahren Nachwuchskräfte in bemessenem Umfang ein.

Die Leistung des Unternehmens ist Resultat der Leistung jedes einzelnen Mitarbeiters und jeder einzelnen Mitarbeiterin. Für die Bayerischen Staatsforsten zählen nicht Dienstgrad oder Gehaltsstufe, sondern Engagement und Kompetenz ihrer Beschäftigten.

Professionalität erfordert angesichts der Vielfalt unserer Aufgaben oft Spezialwissen, das Försterinnen und Förster allein nicht abdecken können. Fachleute aus anderen Branchen ergänzen unsere Waldexpertinnen und Waldexperten und machen die Bayerischen Staatsforsten bunter.



## Professionalisierung und Qualifizierung

**[→2] Ökologie**  
Regionale Naturschutzbeauftragte sind die Garanten für eine gleichmäßige Umsetzung der Naturschutzziele der Bayerischen Staatsforsten in der Fläche und gleichzeitig kompetente Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für Naturschutzbehörden und Verbände.

**[→3] Ökonomie**  
Die Etablierung des strategischen Einkaufs soll die Beschaffungsaktivitäten des Unternehmens bündeln und koordinieren.

**[→4] Ökonomie**  
Die Entwicklung der „Weiteren Geschäfte“ übernehmen die Kundenbetreuerinnen und Kundenbetreuer Immobilien (KBI). Aus einem Nebengeschäft vieler wird das Hauptgeschäft weniger.

Forstlich ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ob Waldarbeiter/-innen oder Förster/-innen, sind mit ihrer breit angelegten Ausbildung das fachliche Rückgrat der Bayerischen Staatsforsten. Ein modernes Unternehmen bedarf jedoch auch hoch qualifizierter und erfahrener Spezialistinnen und Spezialisten. In vielen Bereichen setzen wir deshalb künftig auf eine stärkere Professionalisierung.

Dabei setzen wir für Spezialaufgaben mehr als bisher auch auf nicht forstlich ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. **Gleichzeitig qualifizieren wir unser Personal für Spezialaufgaben weiter.** [→2+3+4]

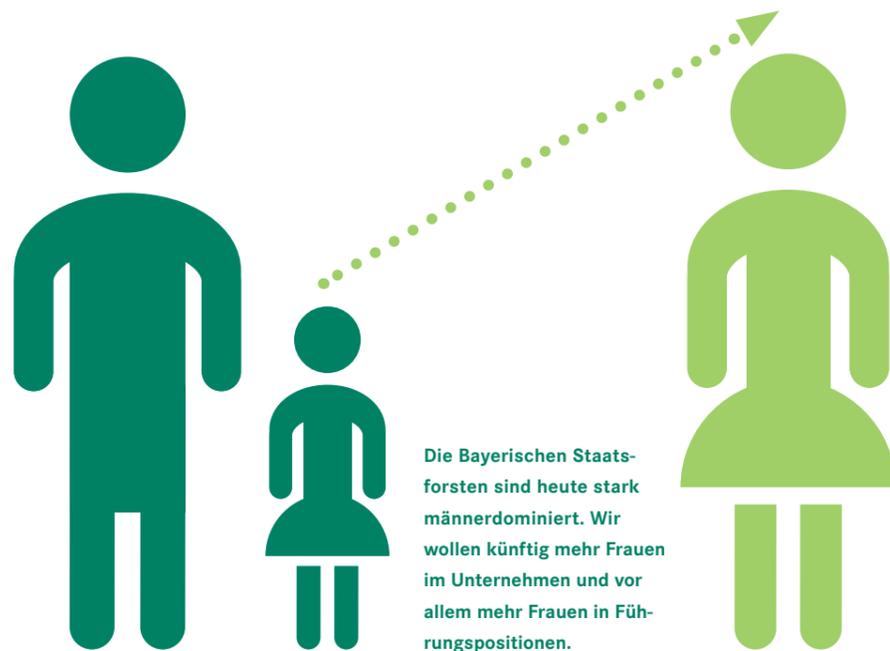
Mit der Übernahme neuer Aufgaben sehen sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bayerischen Staatsforsten seit der Unternehmensgründung auch mit Anforderungen konfrontiert, die in ihrem bisherigen Arbeitsleben nicht oder wenig gefragt waren. Die Bayerischen Staatsforsten setzen deshalb in den kommenden Jahren verstärkt auf die Fortbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Im Vordergrund stehen dabei betriebswirtschaftliche Fragestellungen und IT-Kenntnisse. Mit der gestiegenen Bedeutung von Teamarbeit und flachen Hierarchien werden aber auch außerfachliche Kompetenzen wichtiger. Einen intensiven Impuls setzen die Bayerischen Staatsforsten hier durch die gezielte Entwicklung ihrer Führungskräfte. Forstbetriebsleitung und Bereichsleitung durchlaufen mit Start im Geschäftsjahr 2007 ein intensives und maßgeschneidertes Programm aus Seminaren und individuellen Fortbildungen.

## Gleichstellung von Männern und Frauen

Die Bayerischen Staatsforsten sind ein männlich dominiertes Unternehmen. Frauen sind bislang in höhergestellten Positionen kaum vertreten. Dieses Ungleichgewicht ist nicht gerechtfertigt und hat Nachteile sowohl für das Unternehmen wie auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir wollen deshalb die Bayerischen Staatsforsten für Frauen attraktiver machen.

Das Unternehmen *Bayerische Staatsforsten* formuliert ein Gleichstellungskonzept, das insbesondere die Chancengleichheit von Männern und Frauen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern soll. Wir eröffnen so allen unseren Beschäftigten Entfaltungsmöglichkeiten unabhängig von tradierten Rollenbildern.

Die Bayerischen Staatsforsten verpflichten sich und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter außerdem zur Verwendung geschlechtsneutraler Sprache.



## Arbeitssicherheit

Die Waldarbeit gehört zu den gefährlichsten Tätigkeiten im heutigen Berufsleben. Insbesondere die Arbeit mit der Motorsäge ist extrem gefährlich.

Als Arbeitgeber tragen die Bayerischen Staatsforsten besondere Verantwortung für die Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die Bayerischen Staatsforsten stehen deshalb dafür ein, dass die geltenden Bestimmungen zum Arbeits- und Unfallschutz jederzeit und konsequent auf allen Betriebsebenen eingehalten werden. Technische Neuerungen nutzen wir zur Verbesserung der Arbeitssicherheit.

Wir beziehen die Arbeitssicherheit darüber hinaus in unser umfassendes Integriertes Managementsystem ein. Die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird so zu einem entscheidenden Kriterium bei der Neugestaltung von Arbeitsabläufen.

# Ökonomie



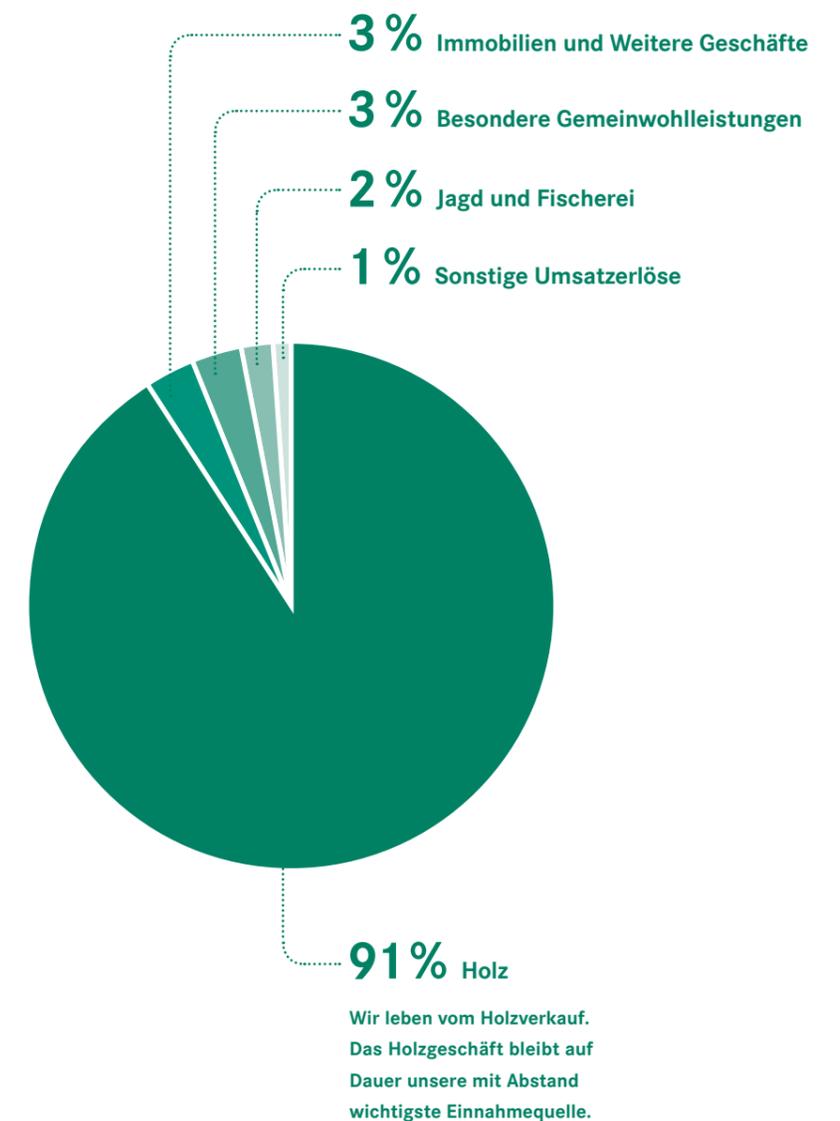
## Erfolgreich wirtschaften

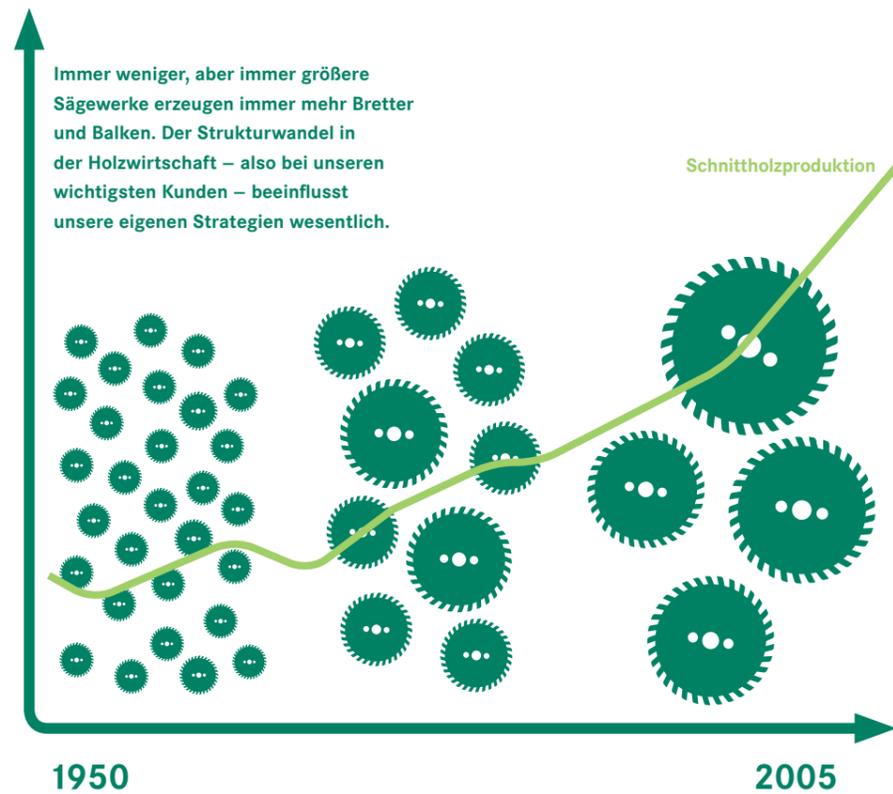
Mit der Gründung der Bayerischen Staatsforsten ist eine konsequente betriebswirtschaftliche Ausrichtung verbunden. Eine kurzfristige Gewinnmaximierung auf Kosten von Wald, Beschäftigten und Gesellschaft entspricht nicht unserem Zielverständnis und ist ökonomisch nicht vertretbar. Wir richten das Unternehmen langfristig wirtschaftlich aus und beachten dabei ökologische und soziale Erfordernisse. Nur so werden Ertragspotenziale nachhaltig erschlossen und auf Dauer gesichert.

Als privatwirtschaftlich ausgerichtete Unternehmen können wir uns mit einer schwarzen Null nicht zufrieden geben. Mit unseren zuwachsstarken Wäldern inmitten der Absatzmärkte und unserem qualifizierten Personal stecken wir unsere Ziele höher: Wir streben eine Umsatzrendite von mindestens 15 % an und stellen das Unternehmen so auf, dass das Ergebnis auch in schwierigen Jahren nicht in die roten Zahlen rutscht. Unser Eigentümer, der Freistaat Bayern, kann einen angemessenen Ertrag erwarten. Erfolgreiches Wirtschaften ist aber auch Voraussetzung für Investitionen in den Wald. Die Pflege des Staatswalds muss auch ohne Zuschüsse des Eigentümers gesichert sein.

## Holzgeschäft

Das Holzgeschäft ist und bleibt das Kerngeschäft der Bayerischen Staatsforsten. Über 90 % der Unternehmenseinnahmen kommen aus dem Rundholzverkauf, umgekehrt machen die Kosten von Rundholzproduktion und -lieferung den Löwenanteil der Aufwendungen der Bayerischen Staatsforsten aus. Nahezu alle Geschäftsprozesse im Unternehmen sind in der einen oder anderen Form mit dem Holzgeschäft verbunden. Das Ergebnis der Bayerischen Staatsforsten zu verbessern, bedeutet deshalb immer an diesem, dem größten Hebel anzugreifen.





## Holzvertrieb

Das noch junge Unternehmen startete als Holzproduzent in einem günstigen Marktumfeld. Weltweit wird für die kommenden Jahre mit einem deutlich steigenden Holzbedarf gerechnet. Auch in Mitteleuropa nahm die Nachfrage in den vergangenen Jahren beständig zu. Neu- und Erweiterungsinvestitionen der Holzindustrie führen auf Jahre hinaus zu einem Nachfrageüberhang. Bereits im ersten Geschäftsjahr der Bayerischen Staatsforsten führte das zu spürbaren Preissteigerungen. Parallel entwickelt der Biomassemarkt ein unerwartet starkes Wachstum, das vor allem bei geringen Holzqualitäten die Nachfrage ankurbelt.

Beim Holzvertrieb setzen die Bayerischen Staatsforsten auf stabile Kundenbeziehungen. Darauf sind unsere Kunden und wir gleichermaßen angewiesen. Statt häufiger Wechsel unserer Vertragspartner konzentrieren wir uns auf gute Partnerschaften mit zuverlässigen Kunden. Das hat Vorteile für beide Seiten: Sägewerke und Papierfabriken können sich auf sichere Lieferungen großer Mengen in gleich bleibender Qualität verlassen. Die Bayerischen Staatsforsten können auch bei ungeplanten Zwangsnutzungen in Folge von Borkenkäfer-Befall und Windwurf große Mengen zu fixierten Preisen liefern. Stabile Partnerschaften helfen auch bei der Kostenreduktion: Häufige Kundenwechsel führen zu Reibungen bei Produktion und Transport. Dagegen können wir bei längerfristigen Vereinbarungen an den Feinheiten arbeiten und gemeinsam mit dem Kunden effiziente Abläufe entwickeln.

### [→5] Gesellschaft

Das Holz der Bayerischen Staatsforsten ist die Rohstoffbasis mittelständischer und industrieller Holzbearbeiter und damit eine Basis regionaler Wirtschaftskreisläufe.

### [→6] Ökologie

Der Wald wird nicht „besenrein“. Auf armen Standorten verzichten die Bayerischen Staatsforsten auf die Erzeugung von Hackgut aus Kronenholz und lassen mehr Biomasse im Wald.

Trotz des Strukturwandels in der Sägeindustrie und des Trends zu größeren Sägewerken: Die Vielfalt unserer Kunden ist auch unsere Stärke im Vertrieb. Die Bayerischen Staatsforsten setzen weiterhin auf einen Mix aus dem Holzverkauf an große Kunden mit überregionalem Einzugsbereich und stabilen Partnerschaften mit den Kleinen der Branche. Die Vermarktung an die **lokalen Kunden** [→5] der Forstbetriebe soll weiter rund 15% der Absatzmenge umfassen.

Ein vergleichsweise neuer Holzmarkt entwickelt sich geradezu rasant und hat noch bessere Prognosen: Biomasse entwickelt sich in Deutschland zu einem Faktor im Mix energetischer Rohstoffe. Als Unternehmen greifen wir die Chancen dieser Entwicklung auf. Wir werden zunehmend **Kronen** [→6] und andere Hiebreste hacken und an Heizkraftwerke liefern. Wir steigern so die Absatzmenge, ohne mehr Holz einzuschlagen.

Auch organisatorisch reagieren wir auf die Chancen, die dieser junge Markt uns bietet. Ein eigenes Zentrum übernimmt künftig Logistik und Vertrieb im Bereich Biomasse. Das Zentrum wird gegenüber unseren eigenen Forstbetrieben, aber auch gegenüber anderen Waldbesitzern als Holzkäufer auftreten und vornehmlich Werke beliefern, an denen die Bayerischen Staatsforsten beteiligt sind.

## Holzernte

### [→7] Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Der Personalabbau bei Waldarbeiterinnen und Waldarbeitern findet strikt sozialverträglich und ausschließlich durch altersbedingte Wechsel in den Ruhestand statt.

### [→8] Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Arbeit mit der Motorsäge gehört zu den gefährlichsten Verfahren der Arbeitswelt. Die Umsteuerung auf hoch mechanisierte Verfahren reduziert die Unfallgefahr für unsere Beschäftigten.

### [→9] Ökologie

Die Holzernte und -bringung durch Harvester und Forwarder ist ebenso schonend wie durch Waldarbeiter und Seilschlepper. Auf den professionellen Einsatz kommt es an.

Auch 20 Jahre nach dem Einzug von Harvester und Forwarder in die deutschen Wälder herrschen bei den Bayerischen Staatsforsten motormanuelle Holzernteverfahren vor. Unsere eigenen Waldarbeiter ernten heute noch rund 55% unseres Einschlags mit der Motorsäge. Analysen der Gelände- und Bestandsgegebenheiten ergeben demgegenüber, dass wir einen deutlich größeren Teil unserer Hölzer unter Einsatz hoch mechanisierter Verfahren ernten könnten, also im Flachland mit Harvester und Forwarder, an Steilhängen im Vollbaumverfahren mit Seilprozessoren.

Unternehmerische Weitsicht verlangt, die Einsparungspotenziale durch sukzessive Umsteuerung des Ernteverfahrens zu nutzen. Mit einem schrittweisen **Rückgang des Waldarbeiterstands** [→7] werden wir die Anteile **hoch mechanisierter Holzernteverfahren** [→8+9] im Staatswald deutlich steigern, bis 2011 von 45% auf 55%. Dabei setzen wir verstärkt auf eigene Maschinenkapazitäten.



– heute noch das Standardverfahren – wird schrittweise ersetzt durch Harvester und Forwarder. 2011 werden bereits 55% des Holzeinschlags der Bayerischen Staatsforsten in hoch mechanisierten Verfahren durchgeführt (2006: 45%).

# Logistik

Mit der Rundholzlogistik, also dem Transport unserer Produkte vom Wald in die Werke unserer Kunden, beschreiten die Bayerischen Staatsforsten einen neuen Weg. Noch heute endet der Service der Bayerischen Staatsforsten überwiegend mit der Lieferung an die Waldstraße. Der Trend geht aber in eine andere Richtung: Immer häufiger liegen Einschlag, Rückung und Transport in die Werke in einer Hand. Das ist effizient und vermeidet unnötige Brüche in der Kette zwischen Wald und Werk.

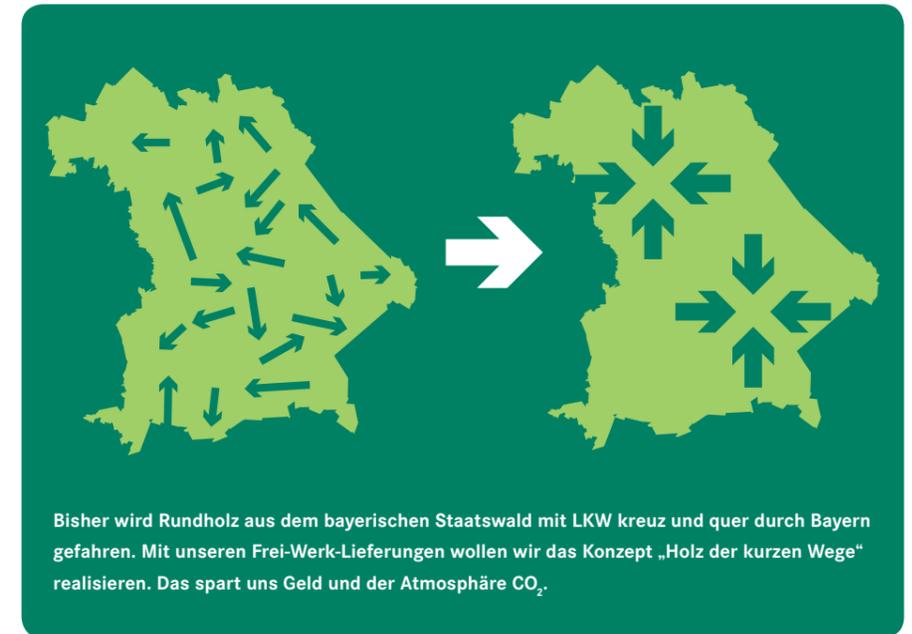
Eine Ausweitung der Selbstwerbung, also der Übernahme von Einschlag und Transport der Hölzer durch den Kunden, ist aber nicht unser Weg. Die Holzernte im Staatswald ist Aufgabe der Bayerischen Staatsforsten, nicht der Sägewerke und Papierfabriken. Wir weiten deshalb unsere Leistung um den Transport aus.

Der Kunde muss sich bei einem Großteil seiner Anlieferungen nicht mehr um Holzübernahme und LKW-Disposition kümmern, sondern kann sich auf den Service der Bayerischen Staatsforsten verlassen. Das Holz kommt rascher in die Werke – und damit auch frischer. Gelingt es den Bayerischen Staatsforsten, die Durchlaufzeiten vom Wald zum Kunden zu verkürzen, schlägt sich die höhere Qualität auch im Durchschnittspreis nieder und verbessert damit unsere Ertragslage ganz erheblich.

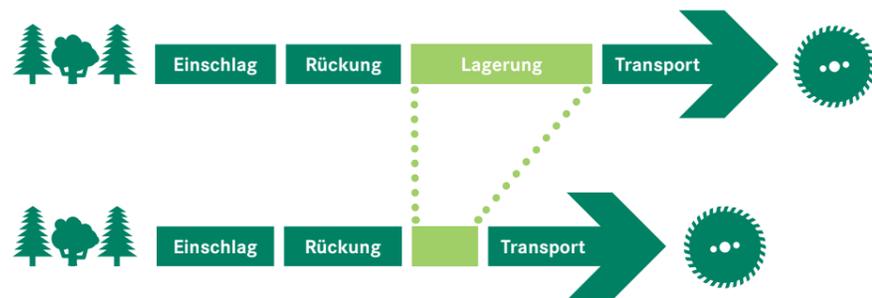
Auch auf der Kostenseite macht die Frei-Werk-Lieferung Sinn: Durch eine **Verkürzung der Lagerung** [→ 10] im Wald sinken unsere Waldschutzkosten. Und wenn es gelingt, das Holz aus einem möglichst kleinen Umkreis rund um die Werke zu liefern, sparen wir Frachtkosten und steigern unseren **Deckungsbeitrag**. [→ 11] Der wichtigste Faktor aber: Wir stellen mit der Frei-Werk-Lieferung um auf die konsequente Vermessung und Sortierung der Hölzer im Werk. Bis auf stichprobenartige Kontrollmessungen fällt ein aufwendiger Prozessschritt im Wald weg.

[→ 10] **Ökologie**  
 Die Verkürzung der Lagerzeiten ist eine wichtige Maßnahme des integrierten Pflanzenschutzes. Das Spritzen von Holzpoltern gegen Käferbefall ist eines der wenigen Einsatzfelder von Pflanzenschutzmitteln im bayerischen Staatswald.

[→ 11] **Ökologie**  
 Durch die Frachtoptimierung reduzieren die Bayerischen Staatsforsten den CO<sub>2</sub>-Verbrauch in der Bereitstellungskette zwischen Wald und Sägewerk.



Die Ausweitung unseres Services um die Rundholzlogistik erfolgt schrittweise. Bis 2011 wollen wir unsere Frei-Werk-Lieferungen von 250 Tsd. Festmetern im ersten Geschäftsjahr auf rund 4 Mio. Festmeter steigern. Dabei stehen die überregional einkaufenden Kunden auf der Agenda ganz oben. Es ist Ziel der Bayerischen Staatsforsten, diese großen Werke mittelfristig ausschließlich frei Werk zu beliefern.



Lagerhaltung im Wald wird deutlich reduziert. Das Holz kommt frischer ins Sägewerk.

## Weitere Geschäfte

Das Geschäft mit Holz bleibt auf lange Sicht die wichtigste Ertragsbasis der Bayerischen Staatsforsten. Unsere unternehmerische Ambition kann sich aber nicht in der Beschränkung auf das klassische Holzgeschäft erschöpfen. Dazu ist der Holzmarkt zu starken Schwankungen unterworfen. Wir wollen, wo immer es Synergien oder Chancen gebieten, neue Geschäftsfelder suchen und entwickeln. Weitere Standbeine zu etablieren, ist ein Gebot der Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens. Ansatzpunkte ergeben sich für die Bayerischen Staatsforsten als größten Grundbesitzer in Bayern reichlich. Auch hier muss sich unser Engagement jedoch strikt an wirtschaftlichen Ergebnissen messen lassen. Wir setzen Schwerpunkte auf vielversprechende Projekte und Nutzungsmodelle. Dabei müssen wir uns deutlich professionalisieren. Das Nebengeschäft des Unternehmens machen die Bayerischen Staatsforsten zum Hauptgeschäft einiger Spezialisten und Spezialistinnen: **Kundenbetreuer/-innen Immobilien (KBI)** [[→ 12](#)] erkennen und nutzen Geschäftschancen für die Bayerischen Staatsforsten in den Regionen.

**[[→ 12](#)] Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**  
Die Bayerischen Staatsforsten setzen bei den Weiteren Geschäften auf eine Spezialisierung ausgewählter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

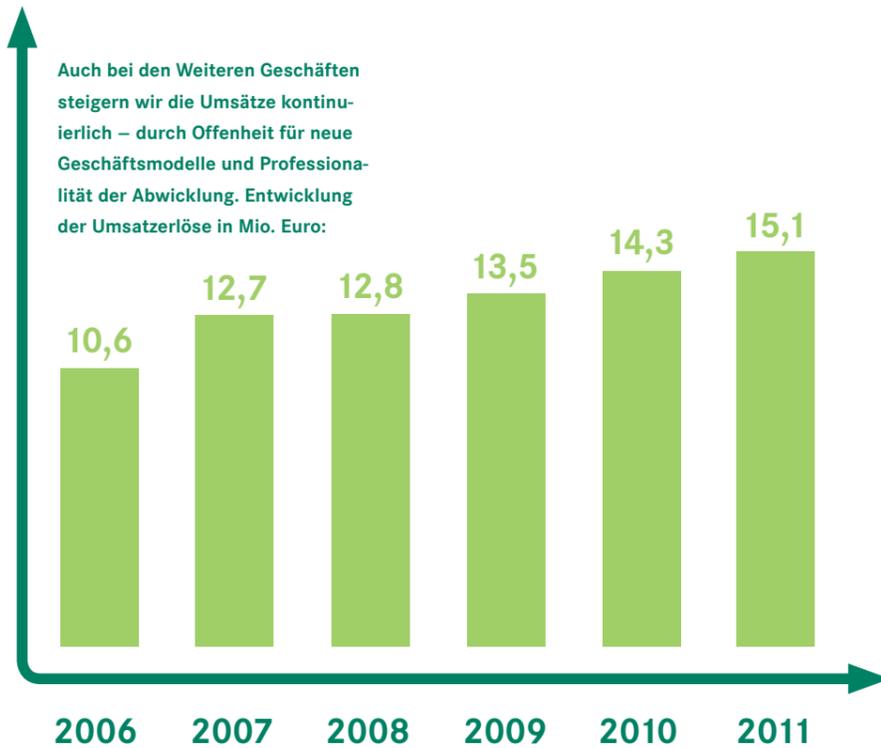
**[[→ 13](#)] Ökologie**  
Die Bayerischen Staatsforsten unterstützen die Steigerung des Anteils nachwachsender Rohstoffe am Energieaufkommen und so die Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstoßes.

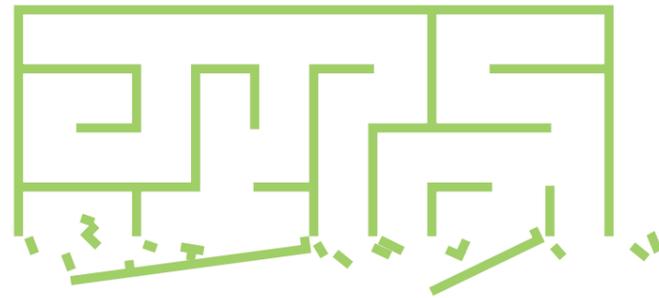
**[[→ 14](#)] Ökologie**  
Die Bayerischen Staatsforsten nehmen bei der Biomasse-nutzung Rücksicht auf den Nährstoffkreislauf im Wald: keine Kronennutzung auf armen Standorten.

Neue Wege gehen die Bayerischen Staatsforsten mit ihren Plänen im Biomassebereich. Ein Biomassepotenzial von 200 – 300 Tsd. t<sub>atro</sub> (Tonne Trockengewicht) und ihre professionelle Organisation machen die Bayerischen Staatsforsten zum idealen Lieferanten für größere Biomasseheizkraftwerke.

Wir wollen jedoch nicht beim Status des reinen Rohstofflieferanten stehen bleiben. Die Bayerischen Staatsforsten streben auch Beteiligungen an mehreren **Biomasseheizkraftwerken** [[→ 13](#)] an. Wir verfolgen damit drei Ziele:

1. Wir schaffen Verwertungsalternativen für geringwertige Hölzer, die zusätzliche Nachfrage führt zu Preiserhöhungen auch beim Industrieholz für die Papier-, Zellstoff- und Plattenindustrie.
2. Durch den Verkauf von Baumkronenmaterial nutzen wir die geernteten Bäume besser und steigern unsere Absatzmenge bei gleichbleibendem Einschlag.  
**Weniger Holz bleibt ungenutzt im Wald.** [[→ 14](#)]
3. Wir erzielen Beteiligungserträge und schaffen so eine zusätzliche Einnahmequelle.





„Die kürzeste Verbindung zwischen zwei Punkten ist die Gerade.“

Für die Bayerischen Staatsforsten ist die Realisierung dieser Binsenweisheit die Großaufgabe der nächsten Jahre.



## Prozessoptimierung

Wir werden die Arbeitsabläufe innerhalb der Bayerischen Staatsforsten schneller und effizienter gestalten. Das verlangen nicht nur wirtschaftliche Gesichtspunkte, das ist auch der dringende Wunsch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie drängen auf eine Vereinfachung der Abläufe und Prozesse. Holzverkauf ist, zum Beispiel, derzeit noch von einer schwer zu überblickenden Vielfalt von Abläufen überfrachtet. Die einfache Aufgabe Holz zu ernten, zum Kunden zu fahren und abzurechnen, muss sich einfacher gestalten lassen, als dies derzeit der Fall ist.

Auch andere Bereiche (z. B. Weitere Geschäfte, Jagdbuchhaltung) sind mit umständlichen Arbeitsschritten überfrachtet oder nicht ausreichend IT-unterstützt. Die Vereinfachung der Abläufe ist deshalb eine Hauptaufgabe der kommenden Jahre. Den ersten großen Schritt starten die Bayerischen Staatsforsten noch 2007 mit einer grundsätzlichen Überarbeitung der Holzverkaufsprozesse.

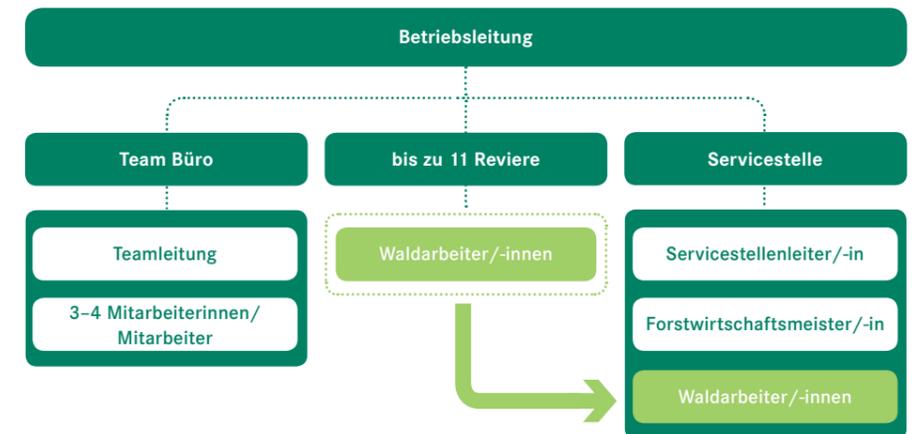
Die Vereinfachung und Optimierung der Arbeitsabläufe in unserem Unternehmen überlassen wir nicht dem Zufall: Wir etablieren mit der neuen Stabsabteilung Unternehmensentwicklung ein Team, das die kontinuierliche Verbesserung des Unternehmens abseits des Tagesgeschäfts gezielt und gemeinsam mit den Bereichen vorantreibt.

## Forstbetriebsorganisation

Als neu gegründetes und privatwirtschaftlich ausgerichtetes Unternehmen suchen die Bayerischen Staatsforsten auch nach Rationalisierungspotenzialen in der eigenen Organisation.

Forstbetriebe und Zentralstellen erfuhren mit der Forstreform 2005 eine deutliche Reduktion, hier sind derzeit keine weiteren Einsparungen möglich. Die Revierenebene blieb unterdessen bis auf wenige Ausnahmen unverändert – das war zu diesem Zeitpunkt wichtig und richtig. Eine Reorganisation ist jedoch unumgänglich – aus drei Gründen:

1. Mit der Forstreform entfielen hoheitliche Aufgaben weitgehend. Die Entlastung der Reviere schlägt sich bislang nicht in der Revierzahl nieder.
2. Vorhergegangene Reformen erfassten nur einen Teil der Reviere. Nicht organisierte, kleine Reviere existieren neben großen Revieren, auch bei vergleichbarer Topografie und Baumartenzusammensetzung. Eine entsprechend unterschiedliche Arbeitsbelastung ist die Folge.
3. Aufgabenzuschnitt, Ausstattung und Abläufe an den Revieren haben sich seit über 10 Jahren kaum geändert. Vor dem Hintergrund geänderter technischer Möglichkeiten (Revier-PC, GPS, GIS, Internet), gestraffter Prozesse und Rahmenbedingungen ist eine grundsätzliche Neubewertung nötig.



Die bisher den Revieren zugehörigen Waldarbeiterinnen und Waldarbeiter werden der Servicestelle zugeordnet, die den betriebsweiten und revierübergreifenden Einsatz koordiniert. Außerdem ist die neue Servicestelle für den Einsatz der im Forstbetrieb eingesetzten Dienstleister zuständig.

Kernpunkt der neuen Forstbetriebsorganisation ist die Etablierung der so genannten Servicestelle in jedem der 41 Forstbetriebe der Bayerischen Staatsforsten. Hauptaufgaben der Servicestelle sind künftig der betriebsweit koordinierte Einsatz der Waldarbeiterinnen und Waldarbeiter, die der Servicestelle auch zugeordnet sind, sowie die **vollständige Abwicklung der maschinellen Holzernte im Betrieb.** [→ 15] Der Schritt in die Teilfunktionalisierung entlastet die Revierleitung deutlich, fordert aber andererseits konkretere Planungsgrundlagen, die auf Revierebene erarbeitet werden müssen. Teamarbeit im Forstbetrieb erhält einen neuen höheren Stellenwert.

Weitere Rationalisierungspotenziale ergeben sich durch eine gleichmäßigere Verteilung der Arbeitsbelastung und eine moderne Ausstattung auf dem heutigen Stand der Technik (Einführung Revier-PC 2006/2007; Einführung GPS und GIS-Anwendungen geplant).

Konsequenz der unterschiedlichen Optimierungsmaßnahmen an den Revieren ist eine **Reduktion der Reviere** [→ 16] der Bayerischen Staatsforsten von 558 (besetzt zum 1.7.2006: 470) auf zunächst 370. Die **Umsetzung des Konzepts** [→ 17] erfolgt zum Stichtag 1.7.2007. Bis 2009 sammeln wir Erfahrungen mit den neuen Organisationsstrukturen und prüfen dann weitere Einsparungsmöglichkeiten.

[→ 15] **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Die Servicestelle ist ein Schritt zu mehr Professionalität und sorgt für einheitliche Standards beim Harvestereinsatz auf der gesamten Fläche.

[→ 16] **Ökologie**

Die Reduktion der Reviere wird möglich durch organisatorische Optimierungen. Unser Anspruch an vorbildliche und nachhaltige Waldbewirtschaftung bleibt unverändert.

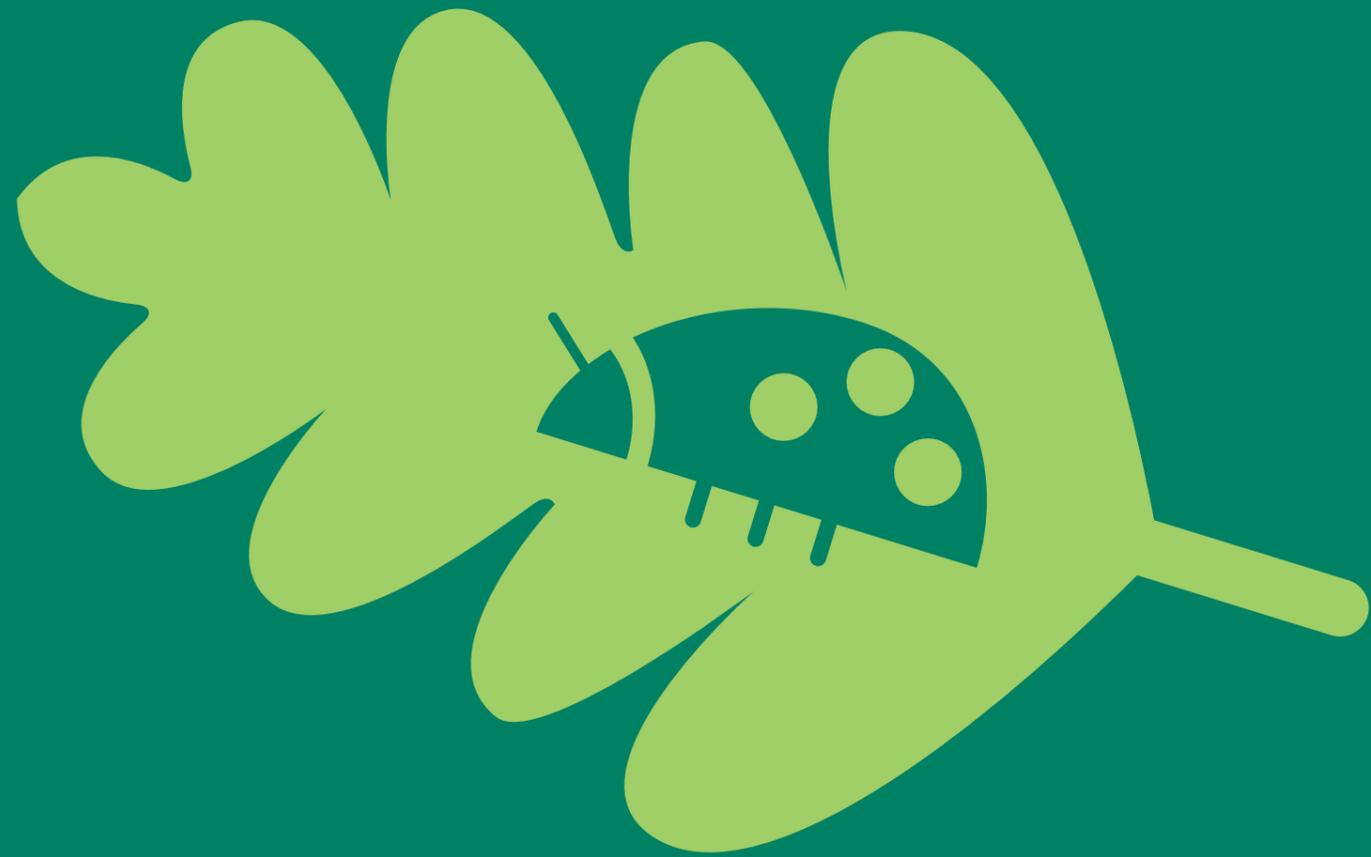
[→ 17] **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**

Die Umsetzung der neuen Forstbetriebsorganisation nimmt auf die Belange der Beschäftigten Rücksicht. Die Bayerischen Staatsforsten setzen alle betroffenen Beamtinnen und Beamten weiterhin sinnvoll ein. In einem Sozialpaket regeln Vorstand und Personalrat der Bayerischen Staatsforsten Übergangsmaßnahmen für die betroffenen Beschäftigten.



Mit der Neugestaltung der Revierstrukturen verändern sich teils Jahrzehnte alte Strukturen. Die Forstbetriebe bestimmen die Reviergliederung im Detail und sorgen für sinnvolle Reviergrenzen.

# Ökologie



## Natur bewahren

**Viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben einen engen Bezug zur Natur. Für sie ist es wichtig, in einem Unternehmen zu arbeiten, das verantwortlich ist für das Ökosystem Wald. Wälder liefern Trinkwasser, filtern Luft und beheimaten eine Vielzahl von Pflanzen und Tieren. Naturnahe, gesunde und gemischte Waldbestände können diese Aufgaben am besten erfüllen. Wir nutzen den Wald im Einklang mit der Natur und gehen mit unserem Waldökosystem verantwortungsvoll um. Wir zeigen, dass Gewinnorientierung nicht ökologiefreundlich ist, sondern dass eine naturnahe und nachhaltige Bewirtschaftung unserer Wälder wirtschaftlich ist. Sie stellt die wichtigste Basis für den unternehmerischen Erfolg unseres Unternehmens dar.**

**Die naturnahe und nachhaltige Waldwirtschaft der Bayerischen Staatsforsten erhält und schafft Lebensräume. Wälder sind dynamische Ökosysteme: An einer Stelle können Lebensräume für bestimmte Arten vergehen, während sie an anderer Stelle neu entstehen. Wir verstehen den Schutz von Biotopen im bayerischen Staatswald deshalb nicht als die Konservierung bestehender Strukturen, sondern als dynamischen Prozess.**

**[→ 18] Ökonomie**  
**Naturverjüngung ist ökologisch sinnvoll und im Vergleich zur Pflanzung neuer Waldbestände wesentlich kostengünstiger. Sie soll in Zukunft weiter genutzt werden.**

## Waldbau

Der Waldbau ist für die langfristigen Auswirkungen der Waldnutzung sowohl in ökologischer als auch in ökonomischer Hinsicht verantwortlich. Die Aufgaben des Waldbaus umfassen die standortgerechte Begründung, die Pflege, den Schutz und die Ernte der Waldbestände. Die waldbaulichen Rahmenvorgaben des Unternehmens gewährleisten die naturnahe und nachhaltige Bewirtschaftung des Staatswaldes. Gesunde, stabile, strukturierte Mischbestände mit gut verwertbarem Holz sind unser Ziel.

Der Umgang mit Naturkatastrophen gehört zum Geschäft der Forstwirtschaft. Erfahrungen aus Sturmwürfen wie Wiebke, Lothar und Kyrill haben uns gelehrt, wie empfindlich und anfällig große, gleichförmige Waldbestände sind. Strukturreiche, gesunde und stabile Mischbestände bieten neben ihrer ökologischen Vielfalt besseren Schutz vor Schadereignissen wie beispielsweise Sturm-, Insekten- oder Schneeschäden. Sie haben auch gravierenden Einfluss auf den mittel- und langfristigen Betriebserfolg. Langfristige Gewinnoptimierung erfordert stabile Wälder!

Bereits heute verjüngt sich der bayerische Staatswald zu zwei Dritteln natürlich. Unter einem Schirm von Altbäumen entwickelt sich aus herunterfallenden Samen eine **neue Generation Wald**. [→ 18] Naturverjüngung ist von daher der beste Beitrag zur Generhaltung im Wald.

Die mittelfristige Forstbetriebsplanung bricht die waldbaulichen Rahmenvorgaben der Bayerischen Staatsforsten auf die Forstbetriebe herunter und plant auf Grundlage der Standorterkundung und einer systematischen Stichprobeninventur das waldbauliche Vorgehen auf Forstbetriebsebene für einen Zeitraum von 10 Jahren. Höhe und Struktur der nutzbaren Holzmenge werden anhand solider Datengrundlagen festgelegt. So stellen die Bayerischen Staatsforsten nachvollziehbar sicher, dass sie langfristig nicht mehr Holz nutzen als nachwächst und dem Nachhaltigkeitsgrundsatz in vollem Umfang gerecht werden.

In einem Sonderprogramm aktualisieren die Bayerischen Staatsforsten die Inventur- und Planungsunterlagen in Bereichen mit veralteten Daten. Wir stellen so die Waldbewirtschaftung bayernweit auf eine einheitliche, solide Datengrundlage. Wir wollen auf der Basis permanenter Stichprobeninventuren Diskrepanzen zwischen Zuwachs, tatsächlichem Nutzungspotenzial und aktuellem Hiebsatz beseitigen. Dadurch setzen wir einen deutlichen Impuls für die objektive Absicherung der nachhaltigen Waldbewirtschaftung.

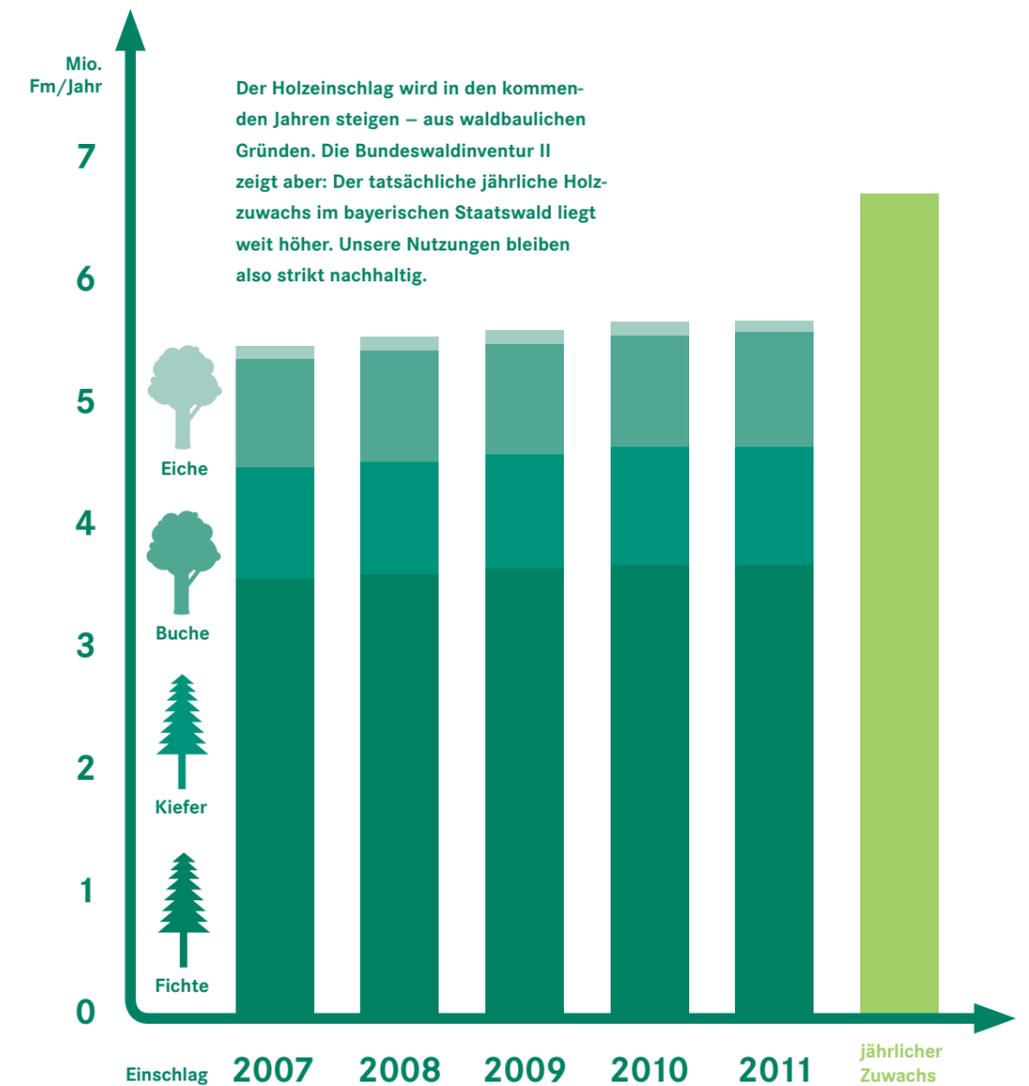
Die Bayerischen Staatsforsten erwarten in den nächsten 5 Jahren eine sukzessive **Einschlagserhöhung** [→19] von derzeit 5,4 Mio. Festmeter auf rund 5,6 Mio. Festmeter im Geschäftsjahr 2011. Die Einschlagssteigerung deckt sich mit der **Einschätzung aus wissenschaftlicher Sicht** [→20] durch die TU München und beruht auf folgenden Annahmen:

1. Viele ältere Waldbauplanungen an den Forstbetrieben unterschätzen die Holzzuwächse unserer Wälder erheblich. Das zeigen sowohl unsere Inventuren, als auch die Bundeswaldinventur II. Wir wollen unsere Hiebssätze an die tatsächlichen Zuwächse annähern. Dies erfolgt einerseits im Zuge des Sonderprogramms, andererseits infolge der turnusmäßigen mittelfristigen Forstbetriebsplanung.
2. Durch Käfer oder Sturm bedingte Einschläge sind kostenintensiv und bringen aufgrund der schlechteren Qualität des Holzes geringere Erlöse. Gleichzeitig erschweren die entstehenden Kahlflächen häufig den Umbau zu naturnahen und gemischten Waldbeständen. Wir wollen den Anteil dieser zwangsbedingten Einschläge reduzieren, indem wir einen weiteren Vorratsaufbau in Grenzen halten. Das gilt besonders im Hochgebirge, wo instabile Bestände auch Gefahren für die Ortschaften im Tal und an den Alpenflüssen mit sich bringen.
3. Die drohende Klimaerwärmung lässt zum einen befürchten, dass Naturereignisse häufiger und heftiger werden. Zum anderen ist zu erwarten, dass Fichtenbestände auf von Trockenheit gefährdeten Standorten künftig immer anfälliger werden. Schlecht wasserversorgte Standorte mit reinen Fichtenbeständen sollen daher in Mischbaumartenreiche, Wärme ertragende Bestände verjüngt werden. Um ein gezieltes Vorgehen zu ermöglichen, beginnen wir mit dem Umbau auch schon in mittelalten Beständen. Das führt in manchen Regionen Bayerns zu steigenden Holznutzungen.

**[→19] Ökonomie**  
**Mehr Holz zu nutzen bedeutet auch mehr Einnahmen. Die Einschlagssteigerungen führen innerhalb der kommenden 5 Jahre zu einem Mehrumsatz von zusammengekommen rund 16 Mio. Euro.**

**[→20] Gesellschaft**  
**Übernutzung der bayerischen Staatswälder ist ausgeschlossen. Der Wald bleibt als Erholungsraum auf Dauer gesichert.**

Waldbauliche Konzepte und die konkrete mittelfristige Forstbetriebsplanung der Forstbetriebe geben klare Zielvorgaben für die Behandlung der Waldbestände. Die Erfahrungen zeigen aber: Nicht immer entspricht das waldbauliche Handeln den gemeinsamen Vorstellungen, eine gleich bleibende Qualität der Waldbewirtschaftung ist auf den Flächen der Bayerischen Staatsforsten noch nicht überall realisiert. Eine Neuaufnahme alle 10 Jahre reicht nicht aus, um waldbauliche Mängel zu vermeiden. Um die Umsetzung der waldbaulichen Vorgaben qualitativ und quantitativ zeitnah zu überprüfen und zu steuern, führen die Bayerischen Staatsforsten ein naturales Erhebungs- und Controllingverfahren in festen Intervallen (3 bis maximal 5 Jahre) ein. Wir wollen so waldbauliche Fehlentwicklungen frühzeitig erkennen und abstellen.



In manchen Teilen der Welt werden die Waldflächen aufgeteilt: Einzelne Flächen werden unter strengen Naturschutz gestellt, auf der Restfläche wird intensive Plantagenforstwirtschaft betrieben.



Mit unserer naturnahen Forstwirtschaft ermöglichen wir im bayerischen Staatswald Wirtschaften, Erholung und Naturschutz auf der ganzen Fläche.



## Erhaltung und Schutz

Die Bayerischen Staatsforsten sind sich ihrer Verantwortung für den Waldnaturschutz bewusst. Eine generelle Trennung von großflächigen, ungenutzten Wildnisgebieten und intensiv forstlich genutzten Wäldern lehnen wir jedoch ab. In Mitteleuropa lassen die beschränkte Flächenausdehnung der Wälder, die Besiedlungsdichte und unsere seit Jahrtausenden von Menschenhand geprägte Landschaft ein solches Naturschutzmodell aus unserer Sicht scheitern. Unser Verständnis ist: Waldnaturschutz und Forstwirtschaft sind auf derselben Fläche vereinbar. Wichtigster Beitrag des Unternehmens zum Waldnaturschutz ist deshalb die naturnahe und nachhaltige Waldbewirtschaftung auf ganzer Fläche. Erhaltung, Schutz und Verbesserung der natürlichen Artenvielfalt und der Naturnähe sind bedeutende Ziele der Waldbewirtschaftung des bayerischen Staatswaldes. Aber auch der Schutz seltener und bedrohter Arten und Lebensräume sowie die Erhaltung der natürlichen Produktionsgrundlagen (Wasser, Boden, Klima) haben besonderes Gewicht.

Die Bayerischen Staatsforsten haben in einem 10-Punkte-Programm ihre wesentlichen Naturschutzstrategien zusammengefasst. Dabei konnten wir auf eine Vielzahl von Richtlinien und Empfehlungen aus Zeiten der Bayerischen Staatsforstverwaltung zurückgreifen, die dem heutigen Stand der Wissenschaft in weiten Teilen entsprechen. Hauptaufgabe der Bayerischen Staatsforsten war es vor allem, die Ziele zu konkretisieren und auf die Fläche zu bringen. Beispiele für Kernthemen sind Moorrenaturierung, Totholzmanagement, der Schutz von Trockenstandorten und Konzepte für besonders schützenswerte Tierarten.

Auf Grundlage dieses 10-Punkte-Programms erstellen unsere Forstbetriebe Naturschutzkonzepte, die den örtlichen Verhältnissen und Besonderheiten angepasst sind und in die mittelfristige Forstbetriebsplanung integriert werden. Die Konzepte konkretisieren die Naturschutzstrategien der Bayerischen Staatsforsten und benennen die geplanten Naturschutzmaßnahmen für den jeweiligen Forstbetrieb.

Um regionale Naturschutzbelange wahrzunehmen und zu vertreten, werden im Laufe des Geschäftsjahres 2007 **3 Regionalbeauftragte für Naturschutz** [→21] bestellt. Diese Spezialistinnen und Spezialisten beraten und unterstützen die Forstbetriebe in Naturschutzfragen und sind wichtige Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für Verwaltungen und Verbände. Die Naturschutzarbeit der Bayerischen Staatsforsten wird stärker professionalisiert und erhält mehr Profil.

[→21] **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**  
Die Bayerischen Staatsforsten qualifizieren ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Spezialgebieten. Die Professionalisierung in diesen Bereichen macht das Unternehmen glaubwürdiger und schlagkräftiger.

[→22] **Ökonomie**  
Schonender Umgang mit natürlichen Ressourcen führt zu Kosteneinsparung. Insbesondere die energetische Optimierung der Gebäude und ein bewusstes Nutzerverhalten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lassen Energieeinsparungen und damit Kostenreduktion erwarten.

[→23] **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**  
Professionalisierung auch im betrieblichen Umweltschutz.

## Betrieblicher Umweltschutz

Die Bayerischen Staatsforsten dokumentieren ihre ökologische Verantwortung und Ausrichtung auch durch die Verwirklichung eines modernen betrieblichen Umweltschutzes, der als Teil des Integrierten Managementsystems Prozesse und Strukturen mit Blick auf ihre Umweltauswirkungen analysiert und verbessert. Der betriebliche Umweltschutz fasst alle Umweltschutzaktivitäten zusammen, die die innerbetrieblichen Abläufe bei den Bayerischen Staatsforsten betreffen. Im Zentrum des betrieblichen Umweltschutzes stehen die Verringerung der Umweltbelastungen und der schonende Umgang mit **natürlichen Ressourcen**. [→22]

Um den betrieblichen Umweltschutz im Unternehmen zu implementieren, haben die Bayerischen Staatsforsten im Jahr 2006 einen **Umweltbeauftragten** ernannt. [→23] Seine Schwerpunktaufgabe im ersten Jahr ist eine umfassende Umwelt-Datenerfassung, insbesondere eine CO<sub>2</sub>- und Energiebilanz für das Unternehmen und seine Betriebsgebäude. Damit werden die Umweltziele der Bayerischen Staatsforsten messbar gemacht und konkrete Maßnahmen wie Gebäudesanierungen können abgeleitet werden. Die regelmäßige Aktualisierung der Datenbasis ermöglicht eine transparente Nachhaltigkeitskontrolle des betrieblichen Umweltschutzes. Mittelfristig strebt das Unternehmen eine Anerkennung seiner Umweltpolitik durch das Umweltzertifikat EMAS an.

## Jagd

**[→24] Ökonomie**  
Ein waldbesetztes Jagdmanagement schlägt auch wirtschaftlich zu Buche. Hohe Naturverjüngungsanteile, niedrige Kulturkosten und geringe Waldschuttkosten sind Kernelemente der Aufwandssenkung bei den Bayerischen Staatsforsten.

**[→25] Gesellschaft**  
Waldverträgliche Schalenwildbestände sind die Voraussetzung für die Schutzwirkung gerade der bayerischen Bergwälder.

**[→26] Gesellschaft**  
Die Jagd erhält durch die Einbindung einheimischer Jägerinnen und Jäger einen ausgewogenen Regionalbezug. Mehr revierlose Jägerinnen und Jäger erhalten Jagdgelegenheit im bayerischen Staatswald.

**[→27] Ökonomie**  
Die Steigerung von Jagderlaubnisscheinen und Verpachtung tragen zur Umsatzsteigerung des Unternehmens bei. Ökonomischer Haupteffekt der Jagd bleibt die ungestörte Waldverjüngung.

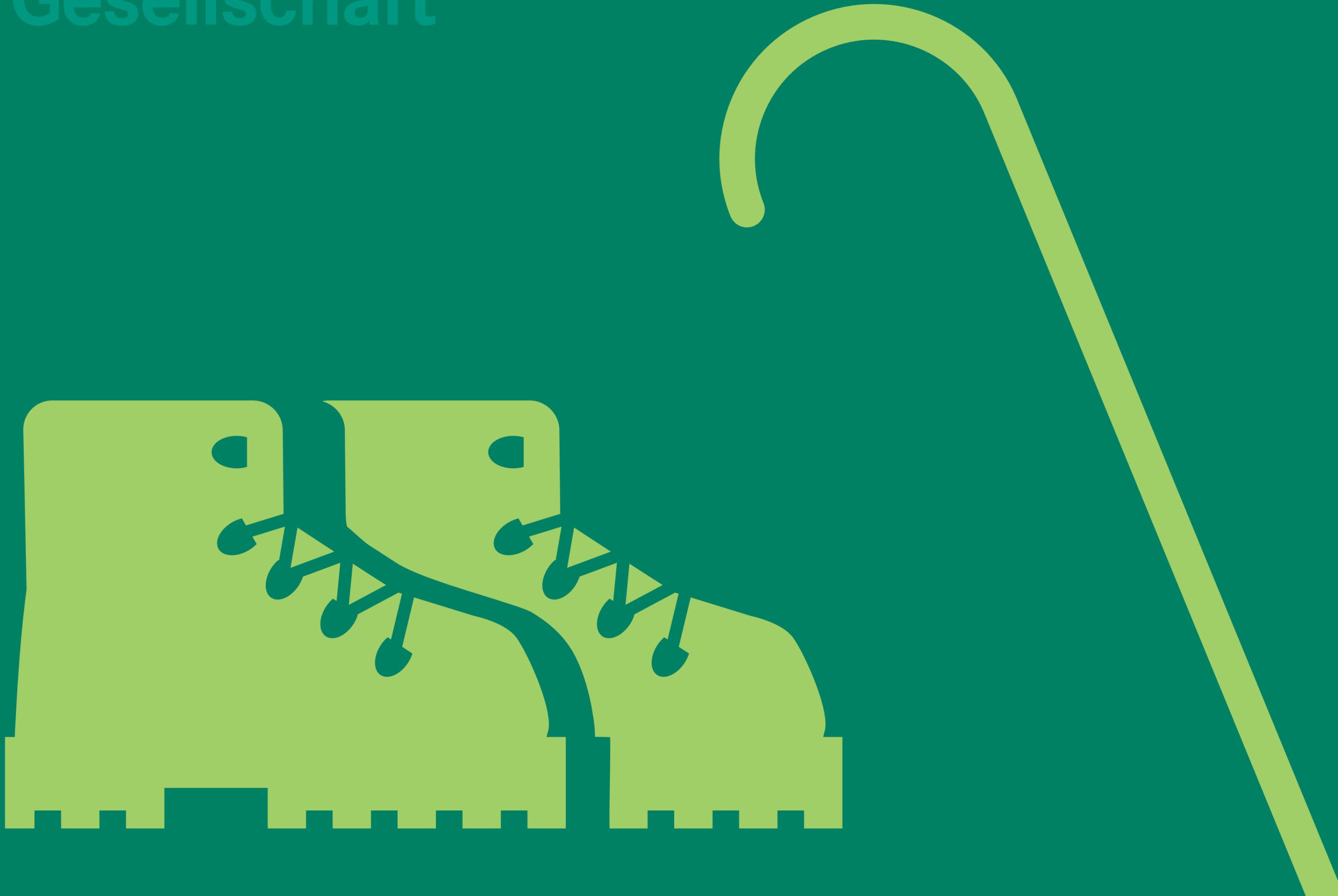
An den Wald angepasste Schalenwildbestände sind die Grundvoraussetzung der naturnahen und nachhaltigen Waldbewirtschaftung der Bayerischen Staatsforsten. Durch die Bejagung nach dem **Grundsatz Wald vor Wild** [→24] stellen wir eine naturnahe Verjüngung weitgehend ohne Schutzmaßnahmen sicher. Waldangepasste Wildbestände haben gesunde Wildpopulationen mit guter Konstitution zur Folge, die in naturnahen, strukturreichen Mischbeständen bessere Lebensräume finden.

Eine flächendeckende intensive Bejagung der bayerischen Staatswälder kann auch weiterhin nur mit Einbindung engagierter privater Jägerinnen und Jäger sichergestellt werden. Wir wollen deshalb insbesondere die Zahl der Inhaberinnen und Inhaber von Jagderlaubnisscheinen deutlich erhöhen. Attraktive und auf regionale Besonderheiten abgestimmte Angebote sollen die Nachfrage ankurbeln. Die Bayerischen Staatsforsten wollen aber auch den Verpachtungsanteil sukzessive in bemessenem Umfang (um maximal 10% in den nächsten 5 Jahren) steigern. Wegen des in der Regel höheren Waldschadensrisikos binden wir dabei aber die Verpachtung an klare Kriterien: Streudistrikte, gut erschlossene oder in der Nähe zu Ballungsräumen liegende Flächen bieten sich zum Beispiel zur Verpachtung an, sensible Bereiche, wie **Sanierungsgebiete** [→25] oder großflächige Waldumbauflächen sind für eine **Verpachtung** [→26+27] tabu.

Wald vor Wild!

Die Jagd der Bayerischen Staatsforsten ist auf waldbesetztes Wildbestände ausgerichtet. Die scharfe Bejagung von Reh, Gams und Rotwild ist Voraussetzung für ökologisch und ökonomisch erfolgreiche Waldwirtschaft.

# Gesellschaft



## Wald leben

Zurück zur Natur ist ein Megatrend, der auch den Wald in den Blickpunkt der Menschen rückt. Wald ist ein wesentliches Element in unserer dicht besiedelten Kulturlandschaft und bietet für uns Menschen einen Ausgleich zur städtischen Betriebsamkeit, eine grüne Oase, einen stillen Ort der Erholung und Entspannung, aber auch des uneingeschränkten Naturerlebens. Hier wird unsere Luft gereinigt, unser Trinkwasser gespeichert, hier finden viele seltene Tier- und Pflanzenarten ihren Rückzugsraum. Wald ist aber auch Mythos, er ist ein geheimer, ein verwunschener Ort, in dem noch unverfälschte bedrohliche Wildnis herrscht. Im Wald produzieren wir Holz und die Forstwirtschaft ist ein wichtiger Wirtschaftsfaktor im ländlichen Raum.

Der Vielfalt unterschiedlicher Blickwinkel entspricht die Vielfalt der Anforderungen an den Wald. Die Bayerischen Staatsforsten sehen es als Aufgabe ihrer nachhaltigen Waldbewirtschaftung an, unterschiedliche Ansprüche an den Staatswald miteinander zu verbinden und für einen Ausgleich der Interessen zu sorgen. Hier bringen wir unsere Kernkompetenzen zum Nutzen der Gesellschaft ein.

**[→28] Ökonomie**  
Das Holzgeschäft ist mit über 90 % des Umsatzes wichtigste Einnahmequelle der Bayerischen Staatsforsten.

**[→29] Ökonomie**  
Die Bayerischen Staatsforsten steigern ihre Bereitstellung von Biomasse für die energetische Verwertung. Durch Beteiligung an Biomasseheizkraftwerken tragen die Bayerischen Staatsforsten aktiv zum Ausbau regenerativer Energien in Bayern bei.

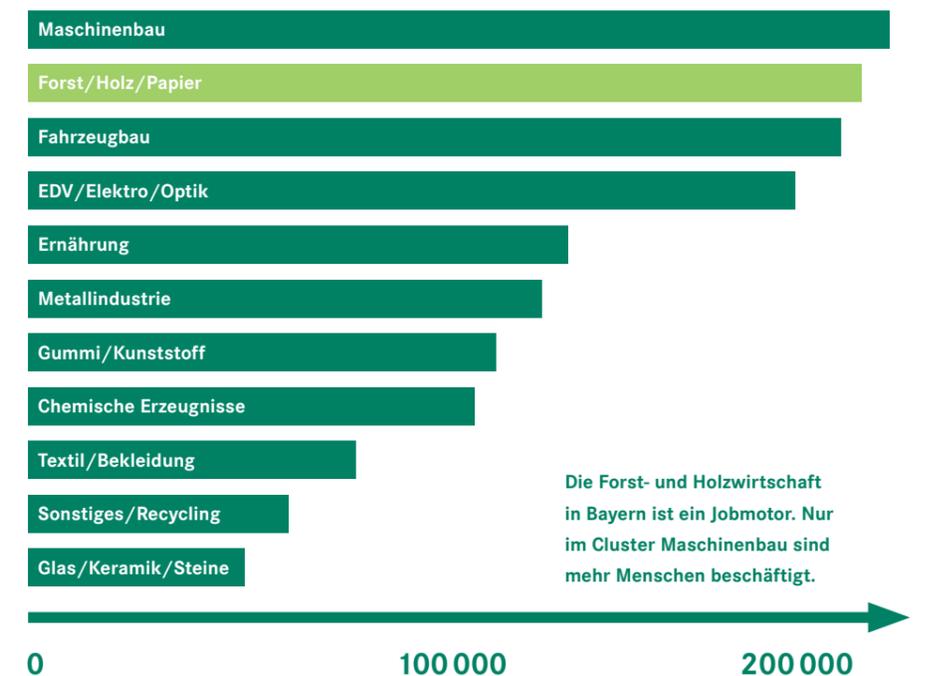
**[→30] Ökonomie**  
Die Bayerischen Staatsforsten steigern sukzessive den Anteil hoch mechanisierter Holzernteverfahren an ihrer Holzproduktion. Private Einschlagsfirmen finden mehr Beschäftigungsmöglichkeiten im bayerischen Staatswald.

## Holz für die Gesellschaft

Holz ist das **Kerngeschäft [→28]** der Bayerischen Staatsforsten. Unsere Holzproduktion ist dabei nicht allein die mit Abstand wichtigste Ertragsbasis des Unternehmens, sondern stellt einen Großteil der Rohstoffgrundlage eines der bedeutendsten Wirtschaftssektoren in Bayern. Forst und Holz sind nicht nur ein umsatzstarker Branchenverbund, sondern übertreffen in Bayern mit 200 Tsd. Beschäftigten selbst die Jobmaschine Automobilindustrie.

Die Bayerischen Staatsforsten produzieren jährlich rund ein Drittel des bayerischen Holzeinschlags. Ihre Holzlieferungen sind damit – auch dank verlässlicher und professioneller Abwicklung – ein wichtiger Pfeiler der ganzen Branche. Das gilt nicht nur für Sägewerke und Papierfabriken. Auch nachgelagerte Industrien wie Möbel- und Holzbau oder Druckereien sind indirekt vom Holz aus dem bayerischen Staatswald abhängig. Mit der Ausweitung ihrer Lieferungen von Biomasse tragen die Bayerischen Staatsforsten aktiv bei zu den Anstrengungen unserer Gesellschaft, den Anteil nachwachsender Rohstoffe am **Energieaufkommen [→29]** zu erhöhen. In den Wäldern der Bayerischen Staatsforsten finden nicht nur unsere eigenen Beschäftigten Erwerbsmöglichkeiten, sondern auch **Einschlags- und Transportunternehmen. [→30]**

Die Bayerischen Staatsforsten sehen ihre nachhaltige Holzproduktion zu wirtschaftlichen Bedingungen und damit die Bereitstellung des nachwachsenden Rohstoffs Holz zu konkurrenzfähigen Preisen als ihren wichtigsten Beitrag zu Wachstum und Beschäftigung in Bayern.



## Erholung

Ein vielfältiges Angebot an Parkplätzen, Wander-, Rad- und Reitwegen vom Spessart bis zum Karwendel lädt die Waldbesucher ein, sich in den Wäldern der Bayerischen Staatsforsten zu erholen und der Natur nah zu sein. Erholungseinrichtungen wie beispielsweise Walderlebnispfade, Grill- und Badeplätze, Wildschaugehege und Spielplätze machen den bayerischen Staatswald als Erholungs- und Erlebnisraum noch attraktiver.

Wir wollen in Zukunft noch stärker in den Ausbau neuer, besonders attraktiver Erholungseinrichtungen investieren. Trendsportarten wie Nordic Walking, Schlittenhundefahren oder Mountainbiking sollen auch im Wald ihren Platz finden.

Die Forstbetriebe der Bayerischen Staatsforsten erstellen jeweils Erholungskonzepte, die Erholungsschwerpunkte für ihren Bereich sowie bestehende Erholungseinrichtungen darstellen und auf dieser Grundlage Maßnahmenschwerpunkte festlegen.

Zur gesellschaftlichen Verantwortung der Bayerischen Staatsforsten gehört es, dass wir, wo immer es der finanzielle und organisatorische Spielraum erlaubt, in besonderem Maße gemeinnützig agieren. Das heißt, wir bieten Dienstleitungen und Services an, die die Beziehung von Wald und Bevölkerung stärken. Bei unserem Engagement für die Bürgerinnen und Bürger setzen wir dabei auch auf **Partnerschaften** [→31] mit Verbänden, Vereinen, Gemeinden und andere privaten und öffentlichen Einrichtungen.

Aufführungen, Ausstellungen, Kulturevents gab es schon bisher, jedoch mehr als Ausnahme, denn mit Regelmäßigkeit. Wir fördern das Angebot an Kunst und Kultur im Wald: Wald als Galerie für bildende Kunst, als Outdoorokino, als Bühne für Theater, Lesungen, Musik, für junge Menschen, ältere Besucher, Familien und Kinder.

[→31] **Ökonomie**  
Die Bayerischen Staatsforsten erzielen Einnahmen sowohl im Zuge von Sponsorship als auch durch projektgebundene Zuwendungen des Freistaats Bayern im Rahmen der besonderen Gemeinwohlleistungen.

[→32] **Ökonomie**  
Der Anteil kleinerer Holzabnehmer am Holzvertrieb der Bayerischen Staatsforsten bleibt auch in Zukunft bei rund 15 %.

[→33] **Ökonomie**  
Die Bayerischen Staatsforsten zeigen sich offen für neue Nutzungsmodelle und -projekte in den Regionen und konzentrieren ihr Engagement auf auch wirtschaftlich viel versprechende Konzepte.

## Der Wald vor Ort

Die Bayerischen Staatsforsten mit ihren regionalen Betrieben und Revieren sind in ganz Bayern tief verwurzelt. Sie stehen in permanentem und konstruktivem Dialog mit den Menschen, Vereinen, Organisationen und politisch Verantwortlichen auf allen Ebenen. Wir setzen uns aktiv mit den Anliegen der Bürgerinnen und Bürger sowie der öffentlichen Interessensvertretungen auseinander. Einladungen zu runden Tischen, Führungen vor Ort oder aktive Pressearbeit sind dafür Beispiele.

Das Unternehmen *Bayerische Staatsforsten* ist ein vertrauensvoller und zuverlässiger Partner, der wichtige Beiträge zur regionalen Entwicklung und Sicherung der Lebensqualität leistet. Wir unterstützen beispielsweise gemeinnützige Veranstaltungen und Aktivitäten im Staatswald, indem wir unsere Flächen kostenfrei zur Verfügung stellen, etwa für Waldkindergärten und Wandertage. Wir entwickeln Maßnahmen zum Umgang mit **regionalen Anbietern** [→32] im Rahmen der Gesamtstrategie des zentralen Einkaufs und unterhalten auch zu kleinen, nur lokal einkaufenden Unternehmen der Holzwirtschaft verlässliche Lieferbeziehungen.

Wir entwickeln **Regionalprojekte** [→33] und führen diese in Zusammenarbeit mit unseren Partnern durch, z. B. in den Bereichen Naturschutz, Tourismus, Erholung, Infrastruktur und Gewerbe. Mit Initiativen wie der Partnerschaft mit der Bayerischen Staatsforstverwaltung bei überregionalen waldpädagogischen Veranstaltungen leisten die Bayerischen Staatsforsten einen Beitrag zur Umweltbildung in Bayern. Durch freiwillige Aktionswochen zum Schutz des Bergwaldes vermitteln wir zum Beispiel in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Alpenverein einen verantwortungsvollen Umgang mit dem Schutzwald im Hochgebirge.

Der Staatswald in Bayern ist auch der Wald der Bürgerinnen und Bürger. Wir sehen die Vielfalt der Nutzungen und Interessen als Aufgabe und Herausforderung.



## Schutzwaldmanagement im Hochgebirge

Von den 250 Tsd. Hektar Bergwald im bayerischen Alpenraum fallen rund 195 Tsd. Hektar in die Zuständigkeit der Bayerischen Staatsforsten. Mit 64% ist ein Großteil dieser Wälder Schutzwald im Sinne des Bayerischen Waldgesetzes. Ziel der Schutzwaldbewirtschaftung ist der Erhalt einer dauerhaften, stabilen und standortgerechten Bewaldung, die die vielfältigen **Schutzfunktionen** [→34] wie z. B. Boden-, Erosions-, Lawinen- und Wasserschutz nachhaltig erfüllen kann. Das Hochgebirgskonzept der Bayerischen Staatsforsten stellt die **Betriebsintensität** [→35] konsequent auf diese Waldfunktionen ab. Wir wollen die Verfahren zur Schutzwaldbewirtschaftung **standardisieren**, [→36] um ein hohes Maß an Qualität zu sichern.

### [→34] Ökologie

Den vielfältigen gesellschaftlichen Anforderungen des Schutzwaldes im Hochgebirge werden stabile Mischbestände am ehesten gerecht.

### [→35] Ökonomie

Die Schutzwaldbewirtschaftung erfordert auch defizitäre Maßnahmen. Die Erhaltung der Schutzfunktionen kostet Geld und wird vom Freistaat Bayern durch die besonderen Gemeinwohlleistungen teilfinanziert.

### [→36] Ökonomie

Standards der Schutzwaldbewirtschaftung führen zu Kosteneinsparungen von rund 1 Mio. Euro/Jahr.

### [→37] Ökologie

Die Bejagung des bayerischen Staatswalds nach dem Grundsatz Wald vor Wild ist der Kern der Jagdstrategie der Bayerischen Staatsforsten.

Auf einem Teil der Fläche kann der Wald seine Schutzfunktion nur noch eingeschränkt bzw. gar nicht mehr gewährleisten. Insbesondere Rotwild und Gämse verbeißen in diesen Sanierungsgebieten die Jungbäume. Aber auch die örtlich noch verbreitete Waldweide verhindert das Aufkommen einer nachwachsenden Waldgeneration. Gerade für vielfältige und stabile Mischwälder wichtige Baumarten wie Tanne und Buche werden vom Wild bevorzugt. Ziel muss es deswegen einerseits sein, durch **effektive Bejagung** [→37] die Wilddichte so niedrig zu halten, dass der Bergwald wieder wachsen kann. Denn von der Funktionsfähigkeit der Bergwälder hängt die Sicherheit der Menschen in den Siedlungen und die der Verkehrswege ab. Andererseits sind lokal aufwändige Sanierungsmaßnahmen wie z. B. Verbauungen, Pflanzungen oder Steigbau notwendig. Die Bayerischen Staatsforsten führen diese im Auftrag des Freistaats Bayern durch. Die Ausweisung der Sanierungsflächen und die Maßnahmenplanung obliegen der Forstverwaltung und erfolgen in Zusammenarbeit und enger Abstimmung mit den Bayerischen Staatsforsten.



## Impressum

### Herausgeber

Bayerische Staatsforsten AöR  
Tillystraße 2  
D-93047 Regensburg  
Tel.: +49 (0)941 69 09-0  
Fax: +49 (0)941 69 09-495  
E-mail: [info@baysf.de](mailto:info@baysf.de)  
[www.baysf.de](http://www.baysf.de)

### Rechtsform

Anstalt des öffentlichen Rechts (Sitz in Regensburg)

### Vertretungsberechtigter

Dr. Rudolf Freidhager, Vorsitzender des Vorstandes

### Redaktionsleitung

Sabine Bichlmaier, [sabine.bichlmaier@baysf.de](mailto:sabine.bichlmaier@baysf.de)  
und Kostja Geitner, [kostja.geitner@baysf.de](mailto:kostja.geitner@baysf.de)

### Gestaltung

Anzinger | Wüschner | Rasp  
Agentur für Kommunikation  
München

### Druck

Gerber GmbH  
München

### Hinweis

Inhalt und Struktur dieser Publikation sind urheberrechtlich geschützt.  
Die Vervielfältigung und Weitergabe, insbesondere die Verwendung von  
Texten, Textteilen oder Bildmaterial bedarf der vorherigen Zustimmung  
der Bayerischen Staatsforsten.



**If you can dream it, you can do it.**

Was Du Dir vorstellen kannst, kannst Du auch erreichen.

**Walt Disney (1901–1966)**

