

Holzflussmanagement – ein Logistik-Projekt der Österreichischen Bundesforste AG

## Vom Wald zum Werk

Prozesse und nicht Funktionen werden immer mehr zum zentralen Kriterium der Organisationsgestaltung. Schnelligkeit und hohe Kundenserviceleistung sind heute dabei die Eckpfeiler des wirtschaftlichen Erfolges. Das hat auch die Österreichische Bundesforste AG (ÖBf AG) bewogen, ein Pilotprojekt zur Optimierung der Logistik bei Holzproduktion und -transport auf die Beine zu stellen. Fünf Arbeitstage und nicht länger – das ist die ehrgeizige Zeitvorgabe zwischen Fällschnitt und Eintreffen der Stämme im Werk.

Nun, wer kennt sie nicht, die bei den einzelnen Holzernte-Einsätzen in der Forstwirtschaft immer wieder auftretenden Probleme wie: verspätete Rückung in Relation zur Schlägerung, überfüllte

Von Wolfgang Chaloupek\*

Holzlagerplätze, unkoordinierte und unzureichende Abfuhr, Witterungsunbilden und Zufuhrsperrungen bei der Säge- und Papierindustrie. Oft auch verbunden mit der nicht beantwortbaren Hauptfrage: «Wie sieht der wirklich genaue Stand der Auftragsbearbeitung aus?» Tatsache ist jedenfalls, dass unsere derzeitigen Holzernte-Gesamtprozesse, inklusive Auslieferung bis zum Kunden – zumindest zum Teil – weit von dem entfernt sind, was man unter einem idealen Ablauf verstehen würde.

Und diese unbefriedigenden Umstände kosten letztlich auch Geld, viel Geld. So rechnen Logistik-Experten bei einem geschätzten jährlichen Umsatzvolumen von über 110 Mio. Euro im Rahmen des österreichischen Rohholztransportes (bei durchschnittlichen Kosten des Holztransportes von 8,7 Euro pro Erntefestmeter) mit einem Einsparungspotenzial von mindestens 15 % bzw. einem Potenzial von weit über 14,5 Mio. Euro für die Prozessbeteiligten. Dies allein bei Einführung entsprechender Logistikkonzepte für die einzelnen Auftragsabwicklungen.

### Lösungsansätze sind vorhanden

Wie schon seinerzeit bei der Harvester-technologie sind auch hier heute die Skandinavien in der Vorreiterrolle. So sorgen sie mit ihren bereits ausgereiften Logistikkonzeptionen wieder dafür, dass die mitteleuropäische Forstwirtschaft nicht zur ritualisierten Brauchtumspflege verkommt.

In Mitteleuropa ist Dr. H. R. Heinemann, Professor für forstliches Ingenieurwesen der ETH Zürich, einer der Pioniere, der diese Probleme und Herausforderungen für unsere Verhältnisse erstmalig dargestellt hat. In Zusammenhang mit bereits gegebenen skandinavischen Standards hat Heinemann bereits 1999 nach Lösungsansätzen für die unterschiedlichen Anforderungsprofile der heimischen Forstwirtschaft gesucht. Holzernte bei minimalen Durchlaufzeiten, minimalen Lagerbeständen, Termintreue sowie die technischen Möglichkeiten, ständig Bericht darüber zu erstatten, in welchem Status innerhalb der Logistikkette sich welche Holzmenen jeweils befinden, sind die Hauptziele seiner Grundgedanken, auf welche auch das ÖBf-Konzept aufbaut.

Heinemann hat jedenfalls die Praxis aufgefordert, gemeinsam mit der Forschung mitzuhelfen, angepasste Lösungen für unsere mitteleuropäischen Verhältnisse zu entwickeln.

### Der Projektansatz ÖBf

So laufen auch durch seine Impulse in Österreich derzeit mehrere diesbezügliche Initiativen. Und das ist erfreulich – denn auch Heinemann postuliert, dass es ein Logistikkonzept schlichtweg nicht gibt, sondern dass jede Unternehmung ihre für sie angepasste Lösung finden muss.

Auch beim Holzflussmanagement-Projekt der ÖBf AG ist die Wertschöpfungskette der Ausgangspunkt aller Überlegungen. Es geht darum, sämtliche Vorgänge, begonnen bei der Schlägerung bis zur Auslieferung an den Kunden, als integriertes Ganzes, sozusagen als «in sich geschlossenen Materialfluss» zu betrachten und zu optimieren. Die Herausforderung besteht darin, alle am Gesamtprozess Beteiligten, zum Beispiel Forstbetrieb, Schlägerungspassen, Rucker, Transportunternehmen, Österreichische Bundesbahnen sowie Sägewerke oder Industriebetriebe, in ein Info-Netzwerk



#### Österreichische Bundesforste AG

- Seit 1. Januar 1997 als Aktiengesellschaft organisiert.
- Regionales Kerngeschäft: momentan 12 Forstbetriebe mit 121 Revieren; Nationalpark-Forstverwaltungen.
- Überregionales Geschäft: Forsttechnik, Wasserversorgung und Abwasserentsorgung, Strom und Wärme aus Holz.
- Europäisches Geschäft: Holzlogistik.

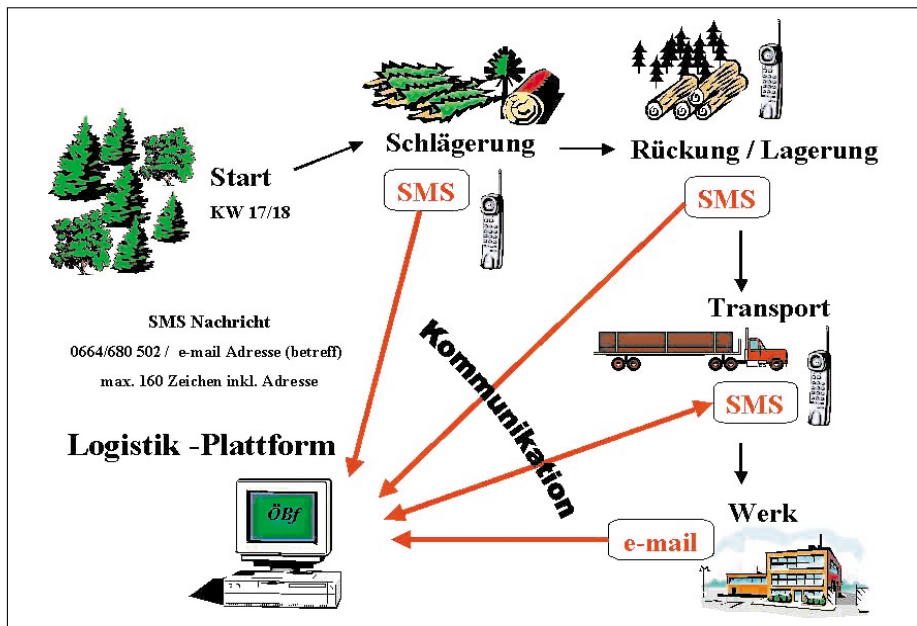
einzubinden und sie auf ein gemeinsames Ziel auszurichten. Ein Prozess, der es informationstechnisch gesehen zum Beispiel Forstarbeiterpassen, Harvester-, Sortimentschlepper- oder Lkw-Fahrern ermöglichen soll, die Daten über ihre Tagesleistung an Ort und Stelle per SMS weiterzugeben und so für den gesamten Ablauf nutzbar zu machen.

Die neuen EDV-Architekturen der ÖBf AG bzw. des Kundenkreises spielen dabei ebenso die Rolle der Schlüsseltechnologie wie ein vom Geschäftsbereich Informationstechnologie (IT) der ÖBf AG gemeinsam mit der Firma SAP Österreich GmbH entwickeltes Programm (SAP = Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung). Eine «Datenbank» in der Unternehmensleitung als «Logistikzentrum» wird also von allen Prozessbeteiligten vor Ort (Schlägerer, Rucker, Lkw-Fahrer) mittels SMS-Botschaften per Handy gespeist, und dann gemeinsam verwaltet. Alle Teilnehmer sind dadurch mit hoch entwickelten Informationssystemen zusammengekoppelt (vgl. Abbildung).

### Der Testlauf

Jeweils zu Beginn eines Holzernte-Projekts erfolgt die Festlegung der Leistungsziele, Termine, Strukturen usw. im Rahmen

\* Forstmeister Dipl.-Ing. Dr. Wolfgang Chaloupek leitet den Forstbetrieb Krems an der Donau der ÖBf AG.



**Kurzbeschreibung Holzflussmanagement ÖBf AG**

- Festlegung Leistungsziele, Termine und Strukturen mit allen Prozessbeteiligten.
- Vorkalkulation der einzelnen Holzschläge (Jahresprogramm).
- Stand der Arbeiten wird von allen Beteiligten der Kette jeden Tag per SMS an zentrale Datenbank gemeldet (gemeinsames Informations-Netzwerk).
- Abfrage des aktuellen Ausführungsstandes jederzeit möglich (Internet).
- Dadurch ständige Prozessbeobachtung und Mitsteuerung durch alle Beteiligten.
- Ziel: maximal 5 Arbeitstage vom Fällschnitt bis zur Werkabnahme.

Eine Datenbank in der Unternehmensleitung als «Logistikzentrum» wird von allen Prozessbeteiligten vor Ort (Schlägerer, Rücker, Lkw-Fahrer) mittels SMS-Botschaften per Handy gespeist und dann gemeinsam verwaltet. Alle Teilnehmer sind dadurch mit hoch entwickelten Informationssystemen zusammengekoppelt.

einer virtuellen Organisation – wie ebenfalls von Heinemann vorgeschlagen – mit allen Prozessbeteiligten. Beispielsweise mit Revierleiter, Forstfacharbeiter, Transportunternehmer und Sägewerke. Die im Jahresfällprogramm pro ÖBf-Forstrevier ausgewiesenen Holzernte-Projekte sind bereits als «Einzelprojekte» vorkalkuliert und bilden so die Ausgangsbasis für das logistische Konzept des Materialflusses und des Prozess-Controllings. Die Konzipierung des ganzen folgenden Auftragsabwicklungsprozesses erfolgt dann unter Einbezug aller Beteiligten, beginnend beim Forstfacharbeiter und endend beim Kunden. Egal, ob die Holzernte manuell oder maschinell erfolgt, werden alle

Informationen so rasch als möglich, das heisst mindestens täglich, ermittelt und weiterverarbeitet – und allen Prozessbeteiligten sozusagen tagfrisch zur Verfügung gestellt. Die geschlägerten, gerückten sowie jeweils am einzelnen Lagerplatz liegenden bzw. per Lkw abtransportierten Festmeter können somit – nach erfolgter SMS-Eingabe – tagesaktuell pro Holzernte-Projekt (bzw. pro Schlägerungs-ort) am Bildschirm aufgerufen werden.

Das heisst: Revierleiter, Forstbetrieb, Transportunternehmung, Sägewerk bzw. Holzindustrie können sich somit laufend über den aktuellen Stand des Erzeugungsfortschritts im Hinblick auf den einzelnen Kaufvertrag per Internet bzw. ÖBf-

Homepage informieren. Damit wird auch eine permanente Prozessbeobachtung und Mitsteuerung möglich.

Logistikplanung, Netzwerkarchitektur, Steuerung, IT-Unterstützung, Fulfillment (Auftragsabwicklung), Bereitstellung von Info- und Kommunikationssystemen sowie After Sales Service (Nachbetreuung) als Hausaufgaben eines leistungsfähigen Logistikdienstleisters sind in diesem Projekt integriert.

Das Projekt befindet sich derzeit im gesamten Bereich der Österreichischen Bundesforste AG in einem Testlauf und soll ab 2004 umfassend zur Anwendung gelangen. □



Suchen Sie eine forstliche Arbeitskraft?

Inserieren Sie günstig und wirksam auf [www.forstjob.ch](http://www.forstjob.ch)