

Energieeffizienz in Unternehmen – Von der technischen Optimierung zum systematischen Energiemanagement. ipu-Experte Michael Lörcher berichtet



Michael Lörcher
ipu fit for success

Energieeffizienz ist eine Herausforderung für die gesamte Wirtschaft. Nicht nur Industriebetriebe sind hier gefragt, auch Dienstleister geraten immer mehr in den Fokus. Nehmen Sie nur Internetdienstleister, deren Rechenzentren oft wahre Stromfresser sind. In den Betrieben gibt es viele Ansatzpunkte, um Energieeffizienz zu verbessern. Das betrifft die technischen Prozesse und betriebliche Infrastruktur (Beleuchtung, Heizung, Anlagentechnik), aber vermehrt auch die Produkte wie auch Nutzer verhalten. 2015 war das Jahr der „Energieaudits“, die aufgrund der EU-Energieeffizienz-Richtlinie und dem Energiedienstleistungsgesetz EDL-G für alle größeren Unternehmen verpflichtend durchzuführen waren. Diese energetische Bestandsaufnahme auf Basis der DIN EN 16247, die fortan alle vier Jahre aktualisiert werden muss, hat vielfach einfache, aber wirksame Einsparmaßnahmen und Verbesserungspotentiale ans Licht gebracht. Unternehmen ist dabei oft nicht bewusst, das sich viele Energieeffizienzmaßnahmen meist in wenigen Jahren amortisieren und somit auch betriebswirtschaftlich sinnvoll sind.

Von der Bestandsaufnahme zum Energiemanagement

Von da ist es eigentlich nicht mehr weit zu einem vollständigen Energiemanagementsystem (z.B. nach ISO 50001). Damit wird das Thema Energieeffizienz auch organisatorisch in Unternehmen verankert und klare Ziele und einheitliche Methoden angewandt. Ein zertifiziertes Energiemanagementsystem nach ISO 50001



oder ein Umweltmanagementsystem nach EMAS erfüllt auch die Energieaudit-Pflicht. Es gibt eine Reihe von Fördermöglichkeiten, die die Einführung eines solchen Systems erleichtern, z.B. für eine Einführungsberatung, die Zertifizierung, Anschaffung von Messtechnik und Software sowie die Schulung von Mitarbeitern und Energiebeauftragten. Weitere Informationen dazu gibt es im Internet beim Bundesamt für Wirtschaft und

Ausfuhrkontrolle: www.bafa.de/bafa/de/energie/energiemanagementsysteme.

Integration mit anderen Managementsystemen

Vor allem durch die aktuelle Revision der ISO 14001:2015 ist es nun leichter möglich, ein Energiemanagementsystem mit einem Umweltmanagementsystem zu integrieren. Da auch die ISO 9001:2015 überarbeitet und mit der gleichen High-Level-Struktur versehen wurde, kann in einem weiteren Schritt die vollständige Integration angestrebt werden, wobei hier vor allem die Synergieeffekte im Bereich der Dokumentation und der Auditierung zu erwähnen sind. Zu diesen Themen besteht bei ipu fit for success ein reichhaltiger Erfahrungsschatz, der aus der Unterstützung und Realisierung von vielen Projekten zu integrierten Managementsystemen gewonnen wurde. Unternehmen, die Interesse haben, das Thema Energieeffizienz und Integration von Managementsystemen konkret anzugehen, können sich gerne bei Michael Lörcher (loercher@ipu-fitforsuccess.de) melden.

FORUM

FORUM Ausgabe ••22••06•2016



„Wir schaffen das“ – erfolgreich nur gemeinsam

Neben dem Schlagwort „Industrie 4.0“ findet sich heute der Satz „Wir schaffen das“ immer wieder in den Medien. Verbunden wird dieser Satz vor allem mit der Situation der Flüchtlinge und Migranten. „Wir schaffen das“ hat aber auch für Unternehmen eine große Bedeutung, die Arbeitsplätze anbieten, die aus Sicht der Gesellschaft nicht attraktiv sind. Ihre Herausforderung besteht darin, diese Arbeitsplätze auch in Zukunft besetzen zu können. Eine Chance wird im Einsatz der Neubürger gesehen. Viele Personalabteilungen lenken ihren Einsatz und ihre Hoffnungen in diese Richtung.

Leider bleibt dabei häufig die Arbeit an Motivation und Weiterentwicklung der bestehenden Mannschaft auf der Strecke. Diese oft gering qualifizierten Mitarbeiter fühlen sich unter dem Eindruck des Engagements des Unternehmens und den offensichtlichen Qualifikations- und Fördermöglichkeiten für die Neubürger benachteiligt. Die Unternehmen riskieren De-Motivation und im schlimmsten Fall die Kündigung der Arbeitnehmer. Viele Unternehmen haben noch nicht verstanden, dass eine Integration nur mit Hilfe der bestehenden Belegschaft funktionieren kann. Es bietet sich die einmalige Chance, auch der Stamm-Mannschaft Qualifikationsmöglichkeiten - häufig gefördert - gemeinsam mit den Migranten zu bieten. Ein Beispiel kann eine Ausbildung an Themen wie Problemlösung, Kommunikation sowie 5 S sein, die dann in eine gemeinsame Arbeit im Rahmen von Verbesserungsprojekten münden kann. Dabei kann ein Unternehmen mehrere Fliegen mit einer Klappe schlagen: Die Stamm-Belegschaft wird durch neue Themen

motiviert und qualifiziert, neue Kollegen werden integriert und das Unternehmen wird durch die Umsetzung von Verbesserungsideen wettbewerbsfähiger gestaltet. Die vielzitierte Sprachbarriere erweist sich dann in der Praxis auch als nicht mehr entscheidend.

Herzlichst, Ihre
Gabriela Zimmermann

Das Steinchen zum Erfolg: der neue ipu-Trainingskatalog

Seit mehr als 40 Jahren trainiert und berät ipu fit for success weltweit Unternehmen unterschiedlicher Branchen. Der Umfang der Aufgaben, die Sie beschäftigen, ist oftmals hervorgerufen durch die Globalisierung und den damit zunehmenden Wettbewerb sowie gesetzliche und normative Anforderungen. Nachhaltigkeit, Produkthaftung, Arbeitsrecht oder die Aufgabe als Führungskraft, Verantwortung übernehmen zu müssen, dies sind nur einige Themen, die Sie beschäftigen und die daher in unseren Katalog aufgenommen wurden. KVP in der Produktion ist heute fast Standard, doch wie sieht es in den indirekten Bereichen aus? Auch neue Methoden der Wissensvermittlung wie beispielsweise Webinare oder Blended Learning hat ipu fit for success aufgegriffen, um Ihnen die Möglichkeit zu geben, Ihre Mitarbeiter effizient fortzubilden.

Unsere Devise „Aus der Praxis, für die Praxis“ haben wir bewusst dahingehend umgesetzt, dass wir keine Standardthemen aufgreifen, sondern jene Themenstellungen einbringen, die uns in unserer alltäglichen Beratungsarbeit angetragen werden.



Jetzt bestellen!

In eigener Sache

Safe the Date: Am 23. und 24. September findet wieder unser „Best Practice“-Forum in Unterschleißheim statt. Thema, Vortragsschwerpunkte und Gastredner werden zeitnah auf der Homepage von ipu fit for success bekannt gegeben. Da die Teilnehmerzahl begrenzt ist, bitten wir bei grundsätzlichem Interesse jetzt schon um Reservierungen an unser Sekretariat. Wie in den Vorjahren lassen wir den 23.09. auf dem Oktoberfest ausklingen. Reservierungen bitte ab sofort an info@ipu-fitforsuccess.de

Fordern Sie uns

- als Trainer, Coach und Consultant
- für Training, Beratung und Umsetzung

Prozessmanagement
Unternehmensprozesse optimal steuern

Projektmanagement
Projekte erfolgreich gestalten

Qualitätsmanagement
Qualität herstellen, nicht prüfen

Mitarbeitergetragene Verbesserungen
Potentiale fördern und nutzen

Methoden-Kompetenz
das „Wie“ kennen und können

Management-Systeme
Im Fokus: Qualität, Umwelt, Arbeitssicherheit, Energie, Risiko

Nachhaltigkeit
Erfolgreich werteorientiert managen

Industrial Engineering
Arbeitseffizienz analysieren

Change Management
den Wandel gezielt gestalten

Führungskräfteentwicklung

Unternehmenskultur
das Miteinander formen und leben



ipu fit for success
Lise-Meitner-Straße 1
85716 Unterschleißheim
Tel. 089 319017580
Fax 089 319017588
mail@ipu-fitforsuccess.de
www.ipu-fitforsuccess.de



Im Gespräch mit Erik Petraschek, Inhaber und Geschäftsführer von Heuschkel Druckguss in Nürnberg



• Porträieren Sie die Heuschkel Druckguss GmbH in Nürnberg bitte in kurzen Worten

Die Heuschkel Druckguss GmbH wurde 1911 von Max Heuschkel als erste Druckgießerei in Süddeutschland gegründet. Seinen Pioniergeist und seine Neugier haben wir uns nach der Übernahme, im Rahmen einer Nachfolgeregelung Ende 2014, zum Vorbild genommen und modernisieren das Unternehmen seither konsequent, um den heutigen Marktanforderungen gerecht zu werden.

Wie profitieren Ihre Kunden davon?

Heuschkel soll im Segment der mittelständischen Gießereien eine innovative Rolle einnehmen. Wir bieten Sonderlegierungen und spezielle Prozesskompetenz, wie zum Beispiel Minimalmengensprühen, 3D-Metalldruck, kryogenes Entgraten, Salzkerne und metallamorphe Beschichtungen. Unsere Kunden können gesamte Prozessketten zu uns auslagern: Von der Entwicklungspartnerschaft, über Prototyping, die Koordination zahlreicher Bearbeitungsschritte bis hin zur montierten, einbaufertigen Baugruppe, erhalten unsere Kunden alles aus einer Hand. Eine in diesem Marktsegment bisher noch nicht angebotene Kombination aus Kompetenz und Professionalität.

Welche Bedeutung hat Qualitätsmanagement bei Heuschkel?

Wir realisieren damit eines der Versprechen unserer neuen Positionierung: Unsere Kunden erwarten heute

zu Recht eine durchgängig hohe Qualität. Dies betrifft nicht nur der Teile selbst, sondern gerade auch die Zuverlässigkeit der gesamten Wertschöpfungskette. Diese Anforderungen sind für integrierte Industrien, die ohne große Lagerbestände auskommen, von grundlegender Bedeutung. Nachdem dies nicht nur Automobilkunden fordern, sondern auch in anderen Branchen immer wichtiger wird, haben wir uns 2015 dazu entschieden, mit der TS16949-Zertifizierung zu dokumentieren, dass wir die Qualität unserer Teile und unserer Prozesse ernst nehmen und kontinuierlich an deren Verbesserung arbeiten. Die TS16949 ist sowohl ein Versprechen an unsere Kunden als auch eine Aufforderung an uns selbst, uns kontinuierlich zu verbessern.



HEUSCHKEL-DRUCKGUSS.DE

Wie war die Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen ipu fit for success?

Wir hatten zu Beginn eine andere Gesellschaft mandatiert, haben jedoch sehr schnell festgestellt, dass diese ausschließlich an Dokumenten und Anweisungen arbeitete. ipu hat uns aufgrund des sehr pragmatischen Ansatzes überzeugt. Neben der

notwendigen Überarbeitung der Dokumentation fokussierte ipu darauf, die Mitarbeiter in kurzen Workshops mit den geltenden Qualitätsanforderungen vertraut zu machen. Daneben wurde viel Zeit auf shopfloor-Ebene verbracht, um die Mitarbeiter direkt an ihren Arbeitsplätzen abzuholen. Aufgrund dieses Ansatzes, der großen Bereitschaft unserer Mitarbeiter, dieses Ziel aktiv zu unterstützen und der konsequenten Arbeit des Heuschkel-Managements konnten wir die Einführung der TS16949 innerhalb von weniger als drei Monaten realisieren!

Die neue ISO:TS 16949

Innerhalb der letzten Jahre hat sich die ISO/TS 16949 als globaler Qualitätsstandard in der Automobilindustrie fest etabliert. Im April wurde der Entwurf einer neuen Version präsentiert und die Strategie für den Übergang von der bisherigen zur neuen ISO/TS 16949 festgelegt. Die Überarbeitung lehnt sich an die ISO 9001:2015 an. Verantwortlich ist die IATF, die International Automotive Task Force.

Fahrplan:

- Fertigstellung von ISO/TS 16949:2016 bis Ende des Jahres
- Übergangsfrist: Umstellung auf neue Version muss bis 14.9.2018 erfolgen
- Zertifizierung von Unternehmen nach neuem Standard ab 2017

Tipps und Tricks zum Meistern der Übergangsphase erteilt ipu fit for success auf Anfrage.

„Die Faktoren für den Projekterfolg steuern!“ – Udo Schmidt, Experte für Projektmanagement, erklärt das perfekte Handwerkszeug

Die Faktoren, warum ein Projekt als erfolgreich oder nicht erfolgreich eingestuft wird, sind bekannt. Jahrelange und vielfache Untersuchungen, Studien und wissenschaftliche Forschungen benennen und bestätigen diese immer wieder. Es gibt modellhafte Empfehlungen, um mit diesen Faktoren das Projekt zu steuern. Unternehmen, die diese Empfehlungen nutzen, berichten über die gemachten Erfahrungen nur selten. Sie sind mit ihren Projekten einfach erfolgreich. In der Regel haben diese Unternehmen die modellhaften Empfehlungen für sich angepasst und individualisiert. Der Haupttreiber für die Anpassung war häufig die Notwendigkeit, den Aufwand für das Anwenden der modellhaften Empfehlung zu optimieren.

Wie der Projekterfolg richtig messbar wird

Ein Beispiel: Zum Anfang eines Projektes können Details der Projektarbeit und Risiken nur grob abgeschätzt

werden. Alle Arbeitspakete enthalten Zeitpuffer unbekannter Größe. Das Risikomanagement erfolgt separat und dient nicht direkt der Projektplanung und -steuerung. Außerdem arbeiten Mitarbeiterressourcen parallel in mehreren Projekten und müssen koordiniert werden. Durch Zusammenfassen von Zeitpuffern einzelner Arbeitspakete zu einem „globalen Puffer“ wird ein realistischer, messbarer und zugleich änderungsarmer Projektplan ermöglicht. Hoch priorisierte Projektrisiken werden darin mit eigenen Zwischenzielen versehen und mit weiteren Inhalten des Projektplans verknüpft. Es wird sichergestellt, dass zumindest auf dem kritischen Pfad alle Ressourcen zu 100 % in nur einem Projekt eingesetzt sind. Das Ergebnis ist eine praxisnahe Steuerung mit technischen und organisatorischen Risiken. Projekttermine, Qualität und Budgets werden sicher

und Ressourcen nachweislich entlastet. Jedoch ist auch bekannt, dass neben diesen Faktoren für den Projekterfolg noch weitere gesteuert werden sollten. Dies geschieht durch die konsequente Konzentration auf die nachweislichen Faktoren des Projekterfolges. Die Faktoren werden so messbar, können geplant und effizient gesteuert werden. Sichtbar macht dies der Einsatz der „projectPROFIT-Methode“.

Herausforderung für einen Projektleiter in der Praxis

„Ich möchte den Status all unserer laufenden Projekte und unser Projektportfolio sehen. Bitte im Vergleich zueinander und unter Berücksichtigung der vereinbarten Projekt-Priorität und zwar so, dass ich das Richtige veranlassen kann, um zu steuern und ich dann sehe, ob das richtig bzw. wirksam gemacht wurde.“

Eine Antwort sieht so aus:

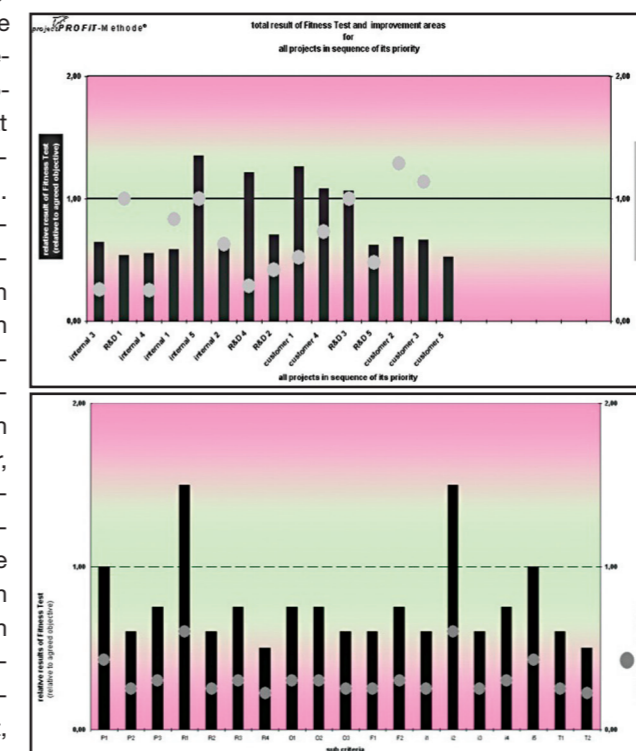


Abb. 1 Faktoren für den Projekterfolg im Projekt
Abb. 2 "Projekt-Portfolio, priorisiert"

- Beide Darstellungen zeigen relative Werte mit IST/SOLL.
- Die Statuswerte beziehen sich als

immer auf die geplanten Zielwerte. Mit dem Wert „1“ erfüllen wir also den Plan

- Führt eine Maßnahme den Wert näher an die „1“, so war diese Maßnahme wirksam

Wie funktioniert die projectPROFIT-Methode?

Diese Methode beinhaltet die wissenschaftlich nachgewiesenen Faktoren für den Projekterfolg und bündelt diese in einen vollständigen Regelkreis (PDCA = Plan-Do-Check-Act) ein. Der Projektleiter benötigt maximal eine Stunde, um in seinem Projekt erstmalig den Status zu messen. Mit dem Ergebnis erhält er direkt konkrete Hinweise, mit welchen Faktoren gesteuert werden muss. Aus der Methode entnimmt er auch direkt Empfehlungen für Steuer-Maßnahmen. Werden diese umgesetzt, so zeigt die Wiederholung der Messung deren Wirksamkeit. Jede Wiederholung der Messung reduziert den Mess-Aufwand.

Die Messung selbst geht über die Kriterien PROFIT = Prozesse, Ressourcen, Objektive Ziele, Führung, Integration im Unternehmen und Team. In diesen Feldern sind über 19 Unterkriterien für die nachgewiesenen und bekannten Faktoren für den Projekterfolg abgebildet. Wenn es so einfach und wirksam ist, mit Hilfe der Faktoren den Projekterfolg zu steuern, warum wird es dann nicht gemacht? Transparenz zu jeder Zeit und zu allen Elementen des Projektes sowie in Projektvergleichen ist leider zumeist unerwünscht - aber hilfreich. Die projectPROFIT-Methode® kann diese Transparenz schaffen. Der Anwender muss

es nur wollen. Hat eine Firma akzeptiert und verinnerlicht, dass diese Transparenz hilfreich ist, so steht dem Nutzen der Methode nichts im Wege. Wollen Sie mehr erfahren? Die Experten bei ipu erklären Ihnen mehr.



Erik Petraschek



Udo Schmidt