

08.01.2014 – 09:37 Uhr

Bain-Studie zu Energieeffizienz in produzierenden Unternehmen / Energieeffizienz ist der Wettbewerbsfaktor der Zukunft

München/Zürich (ots) -

- Querverweis: Bildmaterial ist abrufbar unter <http://www.presseportal.de/galerie.htx?type=obs> -
- Energieeffizienz ist Chefsache
- Erhebliche Potenziale bei Kostensenkung und Umsatzwachstum
- Durch Energieeffizienzprogramme bis zu zwei Prozent Profitabilitätssteigerung möglich
- Positive Auswirkungen auf Attraktivität als Arbeitgeber
- Neun Stellhebel zur Erhöhung der Energieeffizienz

Noch vor wenigen Jahren war Energieeffizienz Angelegenheit des Werksleiters, heute ist das Thema Chefsache. Die Gründe liegen auf der Hand: Bald schon wird es vom Gesetzgeber festgelegte Energieeffizienzstandards geben, denn die europäische Energieeffizienzrichtlinie 2012/27 muss in allen EU-Ländern umgesetzt werden. In Deutschland werden die Ökosteuervereinfachungen der Unternehmen daran gekoppelt, dass ein Energieeffizienzmanagement nach DIN existiert und bestimmte Schwellenwerte eingehalten werden. Führende Produktionsunternehmen zeigen schon heute, dass Energieeffizienz enorme Potenziale freisetzen kann. Wer direkte und indirekte Energiekosten senkt, kann innerhalb von drei Jahren seine Profitabilität um durchschnittlich zwei Prozent steigern. Die Vorreiter bestätigen, dass eine höhere Sensibilität für das Thema Energieeffizienz im Unternehmen häufig zu neuen Produkten und Dienstleistungen führt, und damit zu mehr Umsatz. Energieeffizienzprogramme verbessern zudem die Arbeitgeberattraktivität, die Mitarbeiterzufriedenheit und die Nachhaltigkeit. Die aktuelle Studie "Hidden Treasure - Why energy efficiency deserves a second look" der internationalen Managementberatung Bain & Company zeigt, wie Unternehmen mit neun Hebeln ihre Energieeffizienz steigern können - von der technischen Optimierung der Produktionsprozesse bis zur Mobilisierung der Mitarbeiter.

Im Jahr 2002 startete der Chemiekonzern BASF ein umfassendes Energieeffizienzprogramm - zunächst mit dem Ziel, Kosten zu senken. Bald zeigte sich, dass Energieeffizienz nicht nur eine technische Aufgabe ist, sondern auch eine kulturelle. Denn viele Maßnahmen benötigen die Mitarbeit auf allen Hierarchieebenen. Heute ist Energieeffizienz ein wichtiger Baustein der Nachhaltigkeitsagenda des Unternehmens und prägt das Selbstverständnis sowie die Kultur von BASF. Das Thema steht unter der Führung des CEO und wird weltweit in zahlreichen Initiativen umgesetzt - und immer mehr Mitarbeiter identifizieren sich mit den Energiesparzielen. Wie weit das gehen kann, zeigt die jüngst von und für BASF-Mitarbeiter herausgegebene Broschüre zum Energiesparen zu Hause und am Arbeitsplatz.

"Was wir bei BASF sehen, spiegelt die allgemeine Entwicklung wider. Das Thema Energieeffizienz ist aus der Kostensenkungsecke herausgetreten", berichtet Oliver Strähle, Studienautor und Leiter der Industrie-Praxisgruppe von Bain & Company im deutschsprachigen Raum. "Achtsam mit Energie umzugehen und den richtigen Energiemix zur richtigen Zeit zu beziehen, ist heute Teil des Selbstverständnisses und der Kultur energieeffizienter Unternehmen." Denn Energieeffizienz steigert die Attraktivität als Arbeitgeber, prägt das Unternehmensimage und ist Teil der gesellschaftlichen Verantwortung. Gleichzeitig steigern Energieeffizienzprogramme den Gewinn und kurbeln die Umsätze an - durch neue energieeffiziente Produkte und mit neuen Dienstleistungen zur Steigerung der Energieeffizienz bei den eigenen Kunden.

Energieeffizienz wird zur Pflicht

Auch die staatlichen Lenkungsinstrumente entwickeln sich weiter und machen Energieeffizienz zu einem Compliance-Thema: Seit der Einführung der Ökosteuer in Deutschland 1999 können produzierende Unternehmen einen Spitzenausgleich geltend machen. Davon profitierten 2012 rund 100.000 Firmen. Für 2013 und 2014 wird der Spitzenausgleich nur noch gewährt, wenn ein Energiemanagement nach DIN EN ISO 50001 oder ein EU-Ökoaudit zumindest begonnen wurden. Ziel dieser Normen ist es, Organisationen beim Aufbau von Systemen und Prozessen zur Verbesserung ihrer Energieeffizienz zu unterstützen. Ab 2016 müssen Unternehmen ein Energie- oder Umweltmanagementsystem verpflichtend nachweisen. Ähnlich ist die Situation in der Schweiz. Im Rahmen der Energiestrategie 2050 sollen Unternehmen, die sich durch Zielvereinbarungen zu Energiesparprogrammen verpflichten, von finanziellen Anreizen profitieren.

Plus zwei Prozent Rohmarge

Obwohl Energieeffizienz kein reines Kostenthema mehr ist, sind Einsparungen Pflicht. Die Bain-Studie zeigt, dass in der Bilanz eines durchschnittlichen Produktionsunternehmens rund fünf Prozent direkte Energiekosten stehen. Davon können in der Regel bis zu 30 Prozent binnen drei Jahren eingespart werden. Hinzu kommen weitere Einsparungen bei den indirekten Energiekosten, die sich auf noch einmal 50 Prozent der direkten Kostensenkungen addieren - aufgrund reduzierter Wartung, geringeren Materialeinsatzes und weniger Abfallstoffe. Ein gutes Risikomanagement ist ein weiterer wichtiger Punkt. Denn wer den Energieverbrauch seines Unternehmens genau kennt, kann die hohe Volatilität der Energiepreise besser absichern und mit sogenannten Demand-Response-Programmen sogar davon profitieren.

"Im Schnitt können produzierende Unternehmen durch ein Energieeffizienzprogramm bis zu zwei Prozent Profitabilitätssteigerung erzielen, energieintensive Unternehmen sogar noch mehr", schlussfolgert Dr. Kim Petrick, Co-Autor der Studie und Energieexperte bei Bain & Company. "Das ist eine so signifikante Größenordnung, dass Energieeffizienz mittelfristig über die Zukunft des Produktionsstandorts Europa mitentscheiden wird."

Zahlreiche positive Begleiterscheinungen

Diese Einschätzung teilen auch Vorreiter wie GE, Dow oder BASF. Der Chemiekonzern Dow hat nach eigenem Bekunden seit Beginn seines Effizienzprogramms 1995 insgesamt 24 Milliarden US-Dollar eingespart. GE und BASF verweisen auf zahlreiche weitere Vorteile: Sie sind attraktiver für Investoren, Kunden und Bewerber und haben engagiertere Mitarbeiter sowie eine geringere Personalfuktuation. Darüber hinaus hat sich die Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten verbessert. Zudem berichten sie, dass die gestiegene Sensibilität im Unternehmen gegenüber dem Thema Energieeffizienz auch zu Produktverbesserungen geführt hat. Und nicht zuletzt entstehen neue Geschäftsideen rund um Produkte und Services, die den Kunden helfen, selbst energieeffizienter zu werden.

Energieeffizienz betrifft das ganze Unternehmen

Auch wenn technische Veränderungen in der Produktion die Basis aller Energieeffizienzmaßnahmen sind, sind sie nur ein kleiner Teil der zu bewältigenden Aufgabe. Bain hat neun Hebel für eine erfolgreiche und dauerhafte Umsetzung eines Energieeffizienzprogramms identifiziert, die sich über drei Bereiche erstrecken: Kernproduktionsprozesse, Infrastruktur und Wertschöpfungskette sowie Organisation und Mitarbeiter (vgl. Abb. 1 "Neun Hebel zur erfolgreichen Umsetzung").

In der Produktion kann der Einsatz alternativer Energien die Versorgung optimieren, zum Beispiel Kraft-Wärme-Kopplung zur simultanen Erzeugung von Strom und Wärme oder die Nutzung von Abwärme. In den heutigen Produktionsprozessen steckt häufig auch noch viel Potenzial, um Abfallstoffe zu reduzieren oder Nachwärmung abzustellen. Auch die Entwicklungs- und Einkaufsabteilungen müssen eng mit einbezogen werden. Denn ihre Aufgabe ist es, für heutige und künftige Produktgenerationen energieärmere Vorprodukte und Verfahren zu ermöglichen und gegebenenfalls auch den Energieverbrauch der eigenen Produkte zu optimieren.

Neue Energieeffizienzziele im Unternehmen verändern auch die Sicht auf die Wertschöpfungskette. Das Management definiert die eigene Kernwertschöpfung und Wertschöpfungstiefe ganz neu, und kann auf dieser Basis die Zusammenarbeit mit den Lieferanten anpassen. Weitere Einsparungen können Firmen erreichen, indem sie Infrastruktur und Anlagen nachrüsten oder erneuern, denn viele Industrieanlagen und Bürogebäude stammen noch aus einer Zeit, als Energie günstig und reichlich vorhanden war.

Ein zentraler Erfolgsfaktor für ein energieeffizientes Unternehmen ist der Kulturwandel im eigenen Haus - und der funktioniert nur, wenn das Thema dauerhaft und sichtbar vom Topmanagement unterstützt und getragen wird. Klar definierte und von Anfang an ambitionierte Energiesparziele sind ebenso wichtig wie ein engagiertes Management und eine intensive Kommunikation. Um alle theoretisch möglichen Einsparungen in der Praxis zu realisieren, muss die Bedeutung von Energieeffizienz von allen Mitarbeitern im Unternehmen verinnerlicht werden. Nur so ist sie die Basis für kreative Ideen entlang der gesamten Wertschöpfung und führt zu Verhaltensänderungen.

Energieeffizienz wird für Industrieunternehmen eine wichtige Rolle spielen, wenn sie in der kommenden Dekade wettbewerbsfähig bleiben wollen. "Das Thema Energieeffizienz ist noch jung, die gesetzlichen Rahmenbedingungen dazu entstehen gerade erst und die Unternehmen lernen noch, strukturiert mit dieser Herausforderung umzugehen", sagt Bain-Partner Strähle. "Aber die Vorreiter, die sich bereits auf den Weg gemacht haben, können schon sehr beeindruckende Erfolge vorweisen. Das fordert zum Nachahmen auf."

Kontakt:

Leila Kunstmann-Seik, Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1,

80335 München, E-Mail: leila.kunstmann-seik@bain.com,
Tel.: +49 (0)89 5123 1246, Mobil: +49 (0)151 5801 1246

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100749441> abgerufen werden.