Jahreskonferenz 30 Pilot-Netzwerke

Organisation ist alles – Mitarbeitermotivation in einem dezentralen Unternehmen

Karsten Schulze

Developing the future.

ThyssenKrupp

Business Area Materials Services

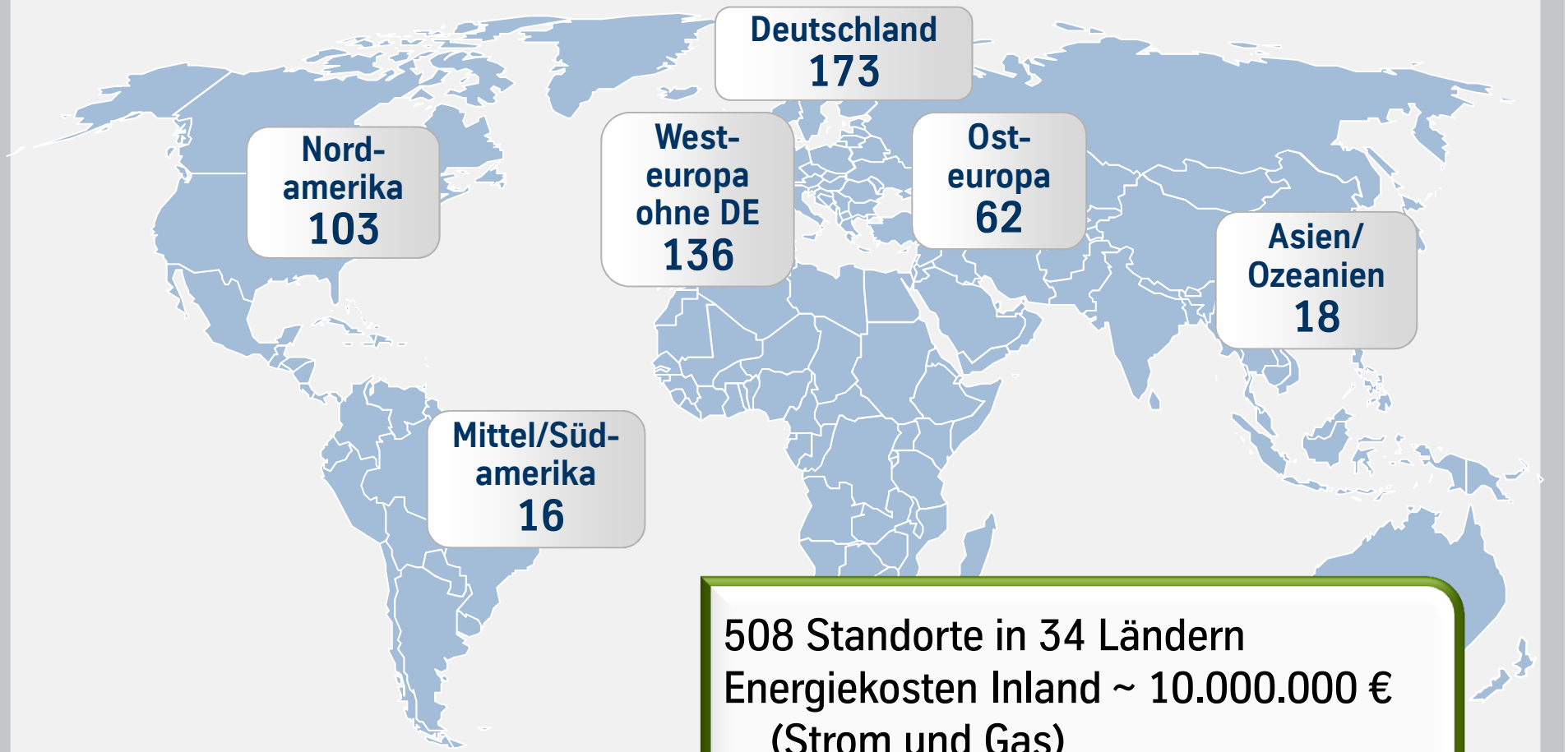
Werkstoff- und Rohstofferfahrung seit mehr als 100 Jahren

Materials Services ist auf Distribution, Logistik und Service von Roh- und Werkstoffen, technische Dienstleistungen sowie Anlagen- und Stahlwerksdienstleistungen spezialisiert.

Kennzahlen 2011/12 (in Mio €)	
Umsatz (Mio €)	13.146
Auftragseingang	13.165
Lagerabsatz (Werkstoffe, 1.000 t)	5.475
EBIT (bereinigt)	311
Mitarbeiter (30. Sep.)	27.595

Weltweite Präsenz

Standorte



508 Standorte in 34 Ländern
Energiekosten Inland ~ 10.000.000 €
(Strom und Gas)

Ressourceneffizienz (inkl. Energie) ist ein Schlüsselelement im ThyssenKrupp - Leitbild

Wir sind ThyssenKrupp – ein Technologiekonzern mit hoher Werkstoffkompetenz.
Kompetenz und Vielfalt, globale Vernetzung sowie Tradition sind Grundlagen unserer Leistungsfähigkeit und machen uns führend in unseren Märkten. Wir schaffen Mehrwert für Kunden, Mitarbeiter und Eigentümer.

Wir lösen gemeinsam mit unseren Kunden die Herausforderungen der Zukunft.
Die Anforderungen der Kunden bestimmen unser Denken und Handeln. Wir gehen neue Wege und entwickeln innovative Produkte und Dienstleistungen für nachhaltige Infrastruktur und Ressourceneffizienz.

Wir alle stellen uns höchsten Ansprüchen.
Wir agieren unternehmerisch, mit Zuversicht, mutig und leistungsorientiert – mit dem Ziel, die Besten zu sein. Engagement und Können jedes Einzelnen sind dafür die Basis. Die Entwicklung der Mitarbeiter ist uns besonders wichtig. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz haben höchste Priorität.

Wir leben gemeinsame Werte.
Wir handeln im Gesamtinteresse des Konzerns. Offenheit und gegenseitige Wertschätzung prägen unser Miteinander. Wir bauen auf starke Werte: Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Integrität. Compliance ist für uns selbstverständlich. Wir übernehmen Verantwortung für die Gesellschaft.

Führungsgrundsätze

Wir - Modus

Wechsel vom „Ich – Modus“ zum „Wir – Modus“

- Das Führungsverhalten des Managements erlaubt und fordert ein Mitdenken aller Mitarbeiter.
- Mitarbeiter äußern aktiv Ihre Meinung und werden dazu ermutigt.
- Mitarbeiter werden nicht nur auf die Arbeit und das Management nicht ausschließlich auf das Denken reduziert.
- Der KVP Gedanke wird auch im Umweltbereich verwirklicht mit dem Ergebnis, dass man niemals mit dem momentan Erreichten zufrieden ist.
- Führungskräfte schaffen jederzeit aktiv Rahmenbedingungen, in denen eine offene Gesprächskultur, Mitdenken und Verantwortungsübernahme durch die MA möglich ist.

Eckpunkte für die Mitarbeitergespräche

Die direkte Führungskraft hat zur Verteilung der Umwelt – Tipps ein Mitarbeitergespräch mit jedem Mitarbeiter zu führen. Hierfür wird der Textinhalt der Karte genutzt.

Als Gesprächsdauer sind hierfür ca. fünf Minuten anzusetzen.

Die Umwelt-Tipps sollen mit einfachen Anregungen bei den Mitarbeitern das Bewusstsein für ein ressourcenschonendes Verhalten schaffen.

Anschließend werden die Tipps jedem Mitarbeiter mit der Bitte übergeben, diese griffbereit aufzubewahren und als „Nachschlagewerk“ zu nutzen. Das Gespräch wird dokumentiert.

Wie können ca. 9.000 Mitarbeiter an über 170 Standorten erreicht werden?

Verhaltensänderung durch direkte Kommunikation

Das Verhalten des einzelnen Mitarbeiters hat einen großen Einfluss auf den Energieverbrauch. Durch eine regelmäßige Kommunikation zum einzelnen Mitarbeiter wird die Motivation hochgehalten.

Wie ist es gelaufen?

Feedback und Ausblick

- Gewerbliche Mitarbeiter sind besser Unterweisungsorganisation eingebunden als kaufmännische. Da für die gewerblichen Mitarbeiter dies ein historisches gewachsenes Tool ist (z.B. Arbeitsplatzunterweisungen).
- Kaufmännische Mitarbeiter fühlen sich nicht immer von den Unterweisungsthemen angesprochen: „Bringt ja sowieso nur etwas für die Produktion“.
- Kaufmännische Führungskräfte haben nicht immer einen hohen Erfahrungsschatz bei der Durchführung von Unterweisungen, bzw. sehen ihre Verantwortung anders.
- Der Check-Gedanke aus dem Managementkreislauf lässt sich im gewerblichen Bereich eher umsetzten.
- Die Umwelt-Tipps wurden auf einem Workshop Energieeffizienz der ThyssenKrupp AG vorgestellt. Ein weltweites Rollout ist geplant.

Weitere Pilotprogramme der TKAG in 2012

Erste Erkenntnisse aus den Energieaudits mit verschiedenen Beratern

	Potentiale	Kosteneinsparung €/a	Invest
TK Accessibility (Krimpen)	electric baseload, oven gas	25	30
HDW (Kiel)	district heating, light, electric baseload	650**	1,300**
TK Presta SteerTec (Mülheim)	light, compressed air (incl. waste heat)	50	320
TK Stahl-Service-Center (Mannheim)	heating warehouse, light	220	820
TK Rasselstein (FBA Neuwied)	renew drive, real estates (gas)	70	580
TK Gerlach (Homburg, Saar)	light, waste heat, water	320	1,300

Zusammenfassung

- Unterschiedliche Potenziale für Energieeinsparungen in den Gesellschaften
- Die Beurteilung der Energieeinsparpotentiale erscheint wirtschaftlich sehr vernünftig
- Es wurden ähnliche Themen an mehreren Standorten identifiziert, so dass sich mögliche Synergien durch ein gleichartiges Vorgehen ergeben könnten
- Die Gesellschaften brauchen Unterstützung zur Durchführung und Auswertung der Analysen sowie bei den Vorbereitungen zur Umsetzung von Maßnahmen
- Die Entscheidung zum weiteren Vorgehen erfordert eine tiefere und breitere Analyse der Gesamtsituation im Konzern

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Wir entwickeln die Zukunft für Sie.

ThyssenKrupp