

VERSORGUNGSSICHERHEIT

(Risikomanagement)

aus der Sicht eines

INDUSTRIEBETRIEBES

Inhalt

- ❑ Kennzahlen und Charakteristika der Papierindustrie
- ❑ Darstellung der Struktur mit Risiken eines Industriebetriebes
- ❑ Maßnahmen zum Risikomanagement
- ❑ Zusammenfassung

Kennzahlen 2002

Anzahl der Betriebe der Papierindustrie	30
Umsatz	3,5 Mrd.€
Produktion Papier & Pappe	4,4 Mio.To
Exportanteil	84%
Mitarbeiter	9.561
Investitionen	364 Mio.€

Charakteristika der Papierindustrie

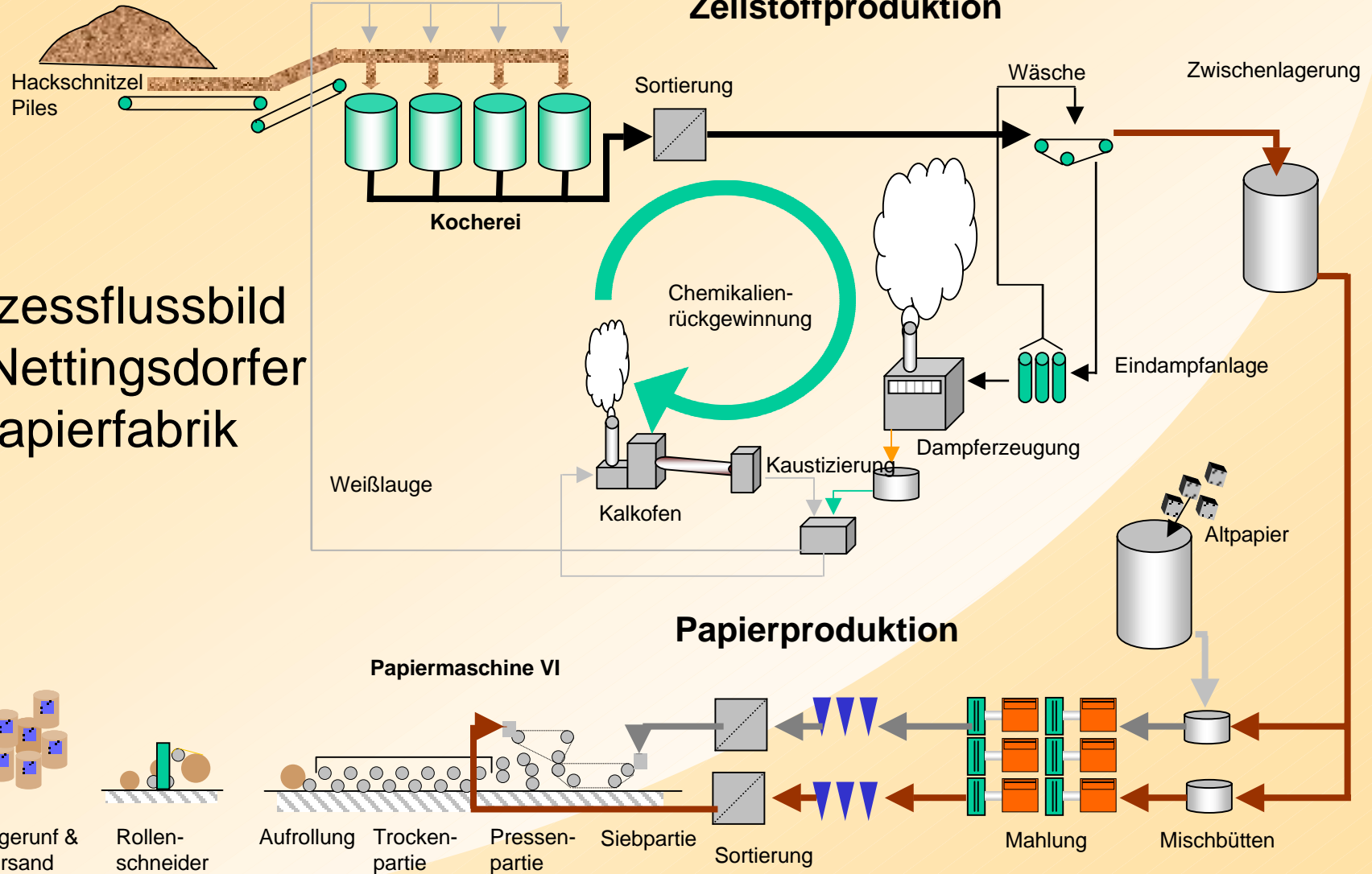
- Kapitalintensive Industriebranche
- Energieintensive Industriebranche
 - ↳ Durchschnittlich 9%, bis zu 20% der Gesamtkosten
 - ↳ 70% Eigenstromproduktion
 - ↳ 53% Biogener Brennstoffeinsatz
 - ↳ 47% Fossiler Brennstoffeinsatz (davon 80% Erdgas)
- Anlagen werden vollkontinuierlich unter Volllast betrieben
- Überwiegend “just in time“ Produktion zur Optimierung der Logistikkosten

Charakteristika der Papierindustrie

- ⇒ Verlorene Produktion kann nur sehr beschränkt aufgeholt werden
- ⇒ Wettbewerbsfähige Standorte aufgrund motivierter und hoch qualifizierter Mitarbeiter, trotz hoher Kosten

Produktionsprozess

Prozessflussbild der Nettingsdorfer Papierfabrik



Risiken des Industriebetriebes

- Marktbedingungen (Preis)
- Produktqualität
- Kundenorientierung
- Maschinenverfügbarkeit

Operative
Einflussgrößen für
den Ertrag des
Unternehmens

Risiken des Industriebetriebes

Deckungsbeitrag pro Papiermaschinenstunde:

10.000 €/PMh

Geplante Stillstände:

1,2% = 100 Stunden/Jahr

Ungeplante technische Stillstände:

2,9% = 242 Stunden/Jahr

Potential *oder* Risiko!?

Maßnahmen zur Risikominimierung

RISIKO: „Problem in Lauerstellung“

... **„RISIKOMANAGEMENT“** ...

ist integrierter Bestandteil jedes
prozessorientierten Managementsystems

Maßnahmen zur Risikominimierung

Instrumente zum Risikomanagement:

- BSC (Balanced Scorecard)
- Teamorganisation mit KVP (Sicherstellung von Kommunikation)
- Aus- und Weiterbildung aller Mitarbeiter
- PvM und PdM (Vorbeugende und zustandsorientierte Instandhaltung)

Versicherungslösungen zur Abfederung existenzbedrohender Risiken

Zusammenfassung

- ❑ **Versorgungssicherheit** an leitungsgebundener Energie ist eine unabdingbare Forderung der energieintensiven Industrie
- ❑ **Versorgungssicherheit** ist ein “Problem in Lauerstellung“, das vor allem durch organisatorische Maßnahmen, Aus- und Weiterbildung und geeignete Führungsinstrumente “gemanaget“ werden kann.



**Danke
für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Dr. Ferdinand Fuhrmann

20. Jänner 2004