

# CHEMManager

S O N D E R D R U C K

18. Jahrgang · 2009 · GIT VERLAG GmbH & Co. KG, Darmstadt, [www.chemanager-online.com](http://www.chemanager-online.com)

[www.echemanager.de](http://www.echemanager.de)

DIE ZEITUNG FÜR DIE MÄRKTE DER CHEMIE UND LIFE SCIENCES



infraserv  
höchst

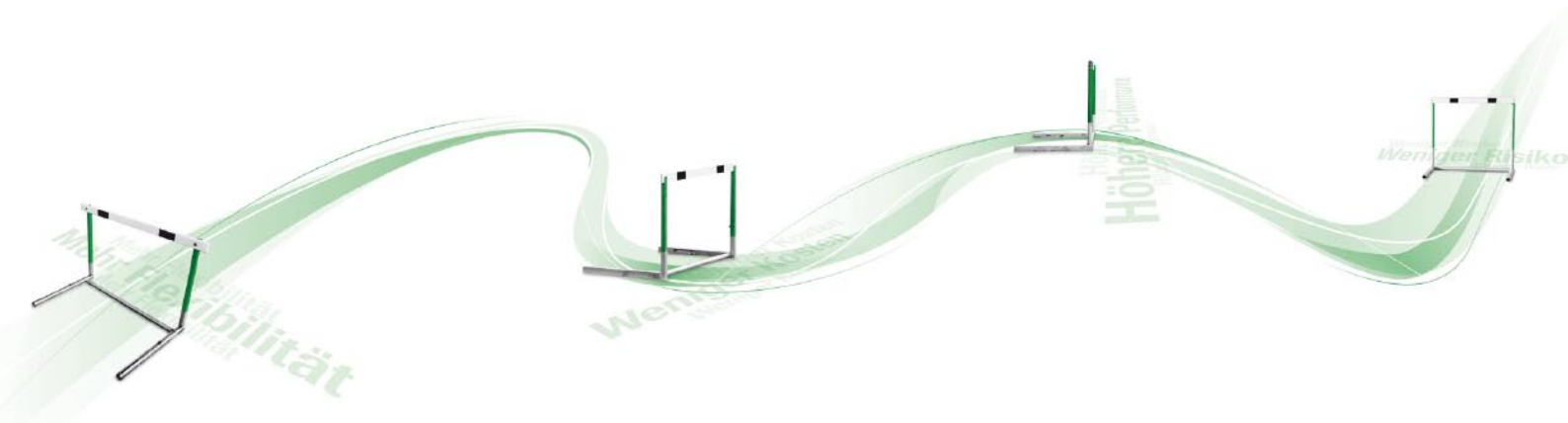
Dienst. Leistung.

STANDORTFITNESS



**GIT VERLAG**

A Wiley Company  
[www.gitverlag.com](http://www.gitverlag.com)



**D**ieser Sonderdruck beinhaltet eine vierteilige Serie aus dem CHEManager, die sich dem Thema „Standort.Fitness.“ widmet. „Standort.Fitness.“ steht für ein Dienstleistungskonzept, das der Industrieparkbetreiber InfraserV Höchst entwickelt hat, um bei produzierenden Unternehmen Sekundärprozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu optimieren und effizienter zu gestalten. Dabei geht es vornehmlich darum, Transparenz in die Prozesse und die Kosten für den Betrieb von Infrastrukturen zu bringen und diese getrennt vom eigentlichen Kerngeschäft zu betrachten. In der Folge gibt es verschiedene Möglichkeiten, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu steigern.

Um das Ziel zu erreichen, Produktionsstandorte „fit für den Wettbewerb“ zu machen, werden bei „Standort.Fitness.“ vier „Hürden“ genommen: „Kosten senken“, „Flexibilität erhöhen“, „Risiko minimieren“ und „Performance steigern“. Wie diese vier Hürden überwunden werden können, wird in der vierteiligen Serie ausführlich beleuchtet.

# Inhalt



## **Versteckten Kostentreibern auf der Spur**

**S. 4 – 5**

Professionelles Standortmanagement schafft  
Transparenz und Wettbewerbsvorteile  
aus CHEManager 17/2009, S. 22

## **Performance steigern**

**S. 6 – 7**

Optimierungsmöglichkeiten rund um die  
Sekundärprozesse im Unternehmen  
aus CHEManager 19/2009, S. 20

## **Flexibilität als Erfolgsfaktor**

**S. 8 – 9**

Produktionsinfrastruktur an veränderte  
Rahmenbedingungen anpassen  
aus CHEManager 21/2009, S. 5

## **Weniger Risiko, mehr Kerngeschäft**

**S. 10 – 11**

Risiken selbst tragen oder einem kompetenten  
Partner überlassen?  
aus CHEManager 23-24/2009, S. 17

# Versteckten Kostentreibern auf der Spur

## Professionelles Standortmanagement schafft Transparenz und Wettbewerbsvorteile

**D**ie Infrastrukturaufwendungen im produzierenden Gewerbe werden oft den Herstellkosten eines Produktes zugeschlagen und belasten damit direkt die sogenannten COGS – die Cost of Goods Sold. Gerade diese Kennzahl ist es aber, die oftmals über Wohl und Leid im Markt und damit auch über den Erfolg im Standortwettbewerb entscheidet. Daher ist es insbesondere in wirtschaftlich schwierigen Zeiten wichtig, den Einfluss der Infrastrukturkosten auf die Herstellkosten transparent zu machen und zu optimieren.

In der chemischen Industrie machen Infrastrukturleistungen wie Energieversorgung, Entsorgung, Facility Management oder Logistikprozesse zwischen 10 und 15% des Umsatzes aus – bis zu 90% davon landen direkt auf den Herstellkosten. Hier Transparenz zu schaffen ist unabdingbare Voraussetzung, um einen Kostenhebel anzusetzen. Der nächste Schritt kann das Outsourcing der kapitalintensiven Infrastrukturen sein. Gerade für Produktionsstandorte, die derzeit finanziell keine Spielräume haben, um in die Modernisierung und Optimierung ihrer Sekundärprozesse und Infrastruktur zu investieren, ist dies eine valide Alternative, um international wettbewerbsfähig zu bleiben.

### Standorte fit machen für den Wettbewerb

Infraserv Höchst, Betreibergesellschaft des Industrieparks Höchst, hat unter dem Namen „Standort.Fitness.“ ein Dienstleistungskonzept entwickelt, das produzierenden Unternehmen dabei hilft, Wettbewerbsvorteile aus ihrer Infrastruktur zu generieren. Ziel ist es, durch eine ganzheitliche, vernetzte Herangehensweise das Kerngeschäft optimal zu unterstützen, d. h. Kosten zu senken, Flexibilität zu erhöhen, Risiken zu minimieren und die Performance in den Sekundärprozessen zu steigern. Das Lösungsangebot reicht daher von reinen standortbezogenen Beratungsleistungen bis hin zur Regie und dem Betrieb ganzer Standorte.

„Standortbezogene Infrastrukturkosten machen einen wesentlichen Teil der Produktionskosten aus“, erläutert Infraserv-Geschäftsführer Dr. Roland Mohr. „Wir können bei unseren Kunden durch professionelle und ganzheitliche Lösungen zu einer deutlichen Kosteneinsparung beitragen, indem wir unser Know-how im Managen von komplexen Infrastrukturen einbringen. So machen wir Standorte fit für den Wettbewerb.“

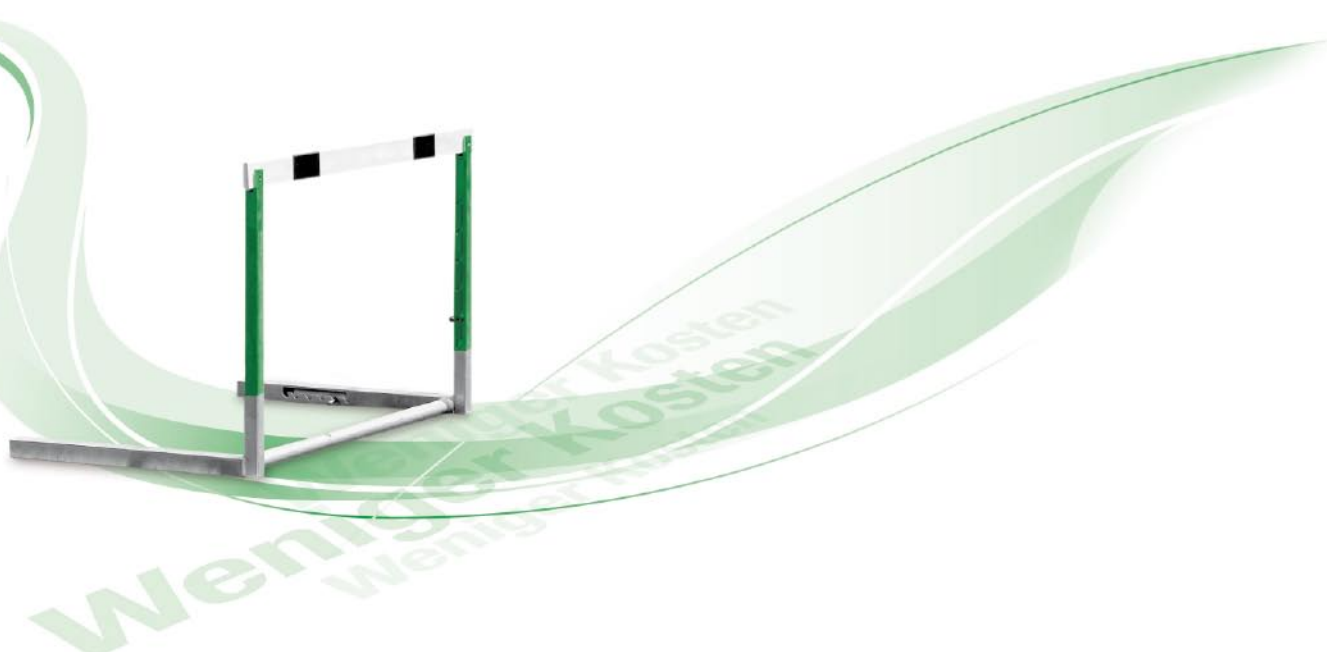
### Erfolgreiches Outsourcing am Beispiel des Industrieparks Höchst

Infraserv Höchst kann auf eine mehr als zehnjährige Expertise im Betrieb eines der größten Chemie- und Phar-



**Dr. Roland Mohr,**  
Geschäftsführer von Infraserv Höchst

mastandorte in Europa zurückblicken. Der Industriepark Höchst in Frankfurt am Main ist das Vorzeigebispiel dafür, wie Infrastrukturen sinnvoll aus dem Kerngeschäft von Produktionsunternehmen herausgelöst und erfolgreich als eigenständiges Dienstleistungspaket gemanagt werden können. Aus dem ehemaligen Stammwerk der Hoechst AG entwickelte sich nach der Umstrukturierung des Hoechst-Konzerns ab Mitte der 90er Jahre der dynamisch wachsende Industriepark Höchst – mit heute 90, zum Teil großen, international agierenden Unternehmen und Infraserv Höchst als Standortbetreibergesellschaft. Große Standortgesellschaften aus Chemie und Pharma wie Sanofi-Aventis, Clariant, Celanese, Nutrinova, Kuraray oder



Bayer CropScience, aber auch zahlreiche Neuansiedlungen wie Cargill, Sol und kleinere Biotechunternehmen investierten in Summe seit dem Jahr 2000 rund 3,7 Mrd. € in den Standort Höchst, allein in 2008 die Rekordsumme von 600 Mio. € – ein deutlicher Indikator für den wirtschaftlichen Erfolg der Standortunternehmen, zu dem auch InfraserV Höchst mit den geeigneten Rahmenbedingungen beiträgt. So investiert der Standortbetreiber kontinuierlich in die Optimierung der Infrastruktur des Industrieparks Höchst: in jüngster Vergangenheit z.B. mit einer Biogasanlage zur Vergärung von industriellen Klärschlämmen und Co-Substraten, die zu den größten in Deutschland zählt. Mit einem Logistikzentrum, das mit 70.000 Palettenlagerplätzen das größte Gefahrgutlager Hessens ist. Oder aktuell mit dem Bau einer Ersatzbrennstoffanlage, die mit 300 Mio. € die größte Einzelinvestition im Industriepark Höchst darstellt.

Dass die Rahmenbedingungen für produzierende Unternehmen im Industriepark Höchst stimmen, zeigt auch die Neuansiedlung des Kunststoffherstellers Ticona, der hier derzeit eine neue Produktionsanlage baut. Gerade diese Ansiedlungsentscheidung macht die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Standortes deutlich.

#### Wie können Kosten gesenkt werden?

Mit dem Dienstleistungskonzept „Standort.Fitness.“ bietet InfraserV Höchst sein umfassendes Know-how im Management von Infrastrukturen auch anderen Produktionsstandorten an und hat dabei immer die Kostenoptimierung beim Kunden im Fokus. Dabei sind Fragen zu klären wie: Wo können Prozessabläufe vereinfacht, besser gesteuert oder bei Bedarf variabel angepasst werden? Wo sind Synergien zu nutzen? Wie sieht die Anlagenauslastung aus? Wo können Einkaufsmengen gebündelt und Preise optimiert werden? Oder wo helfen Standardisierungen bei der Kostenreduktion? Um in diesen Bereichen die Einsparpotentiale aufzudecken, braucht es Transparenz, ganz nach dem Motto: „You can't manage what you don't measure.“

„Oftmals lassen sich durch professionelles Management und Synergieeffekte erhebliche Potentiale identifizieren – bis zu 20% Einsparung sind möglich“, so Dr. Roland Mohr. Wie sind nun die versteckten Kostentreiber auszumachen? Der Ansatz von InfraserV Höchst sieht vor, gemeinsam mit dem Kunden eine transparente Faktenlage zu schaffen. Hierbei gewährleisten fachbereichsübergreifende Teams einen integrierten Ansatz, der den Standort als unternehmerische Gesamtleistung analysiert und anschließend optimiert. „Wir gehen dabei nach dem gleichen Muster vor, wie wir es bereits seit Jahren sehr erfolgreich auch im Industriepark Höchst tun“, sagt Dr. Mohr.

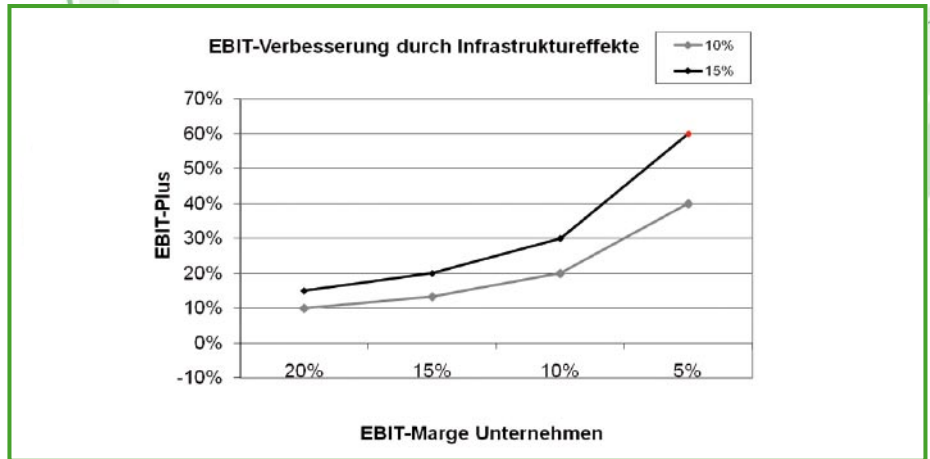


Abb.1: InfraserV Höchst, 2009 (eigene Berechnung)

„Dabei hilft uns die Six-Sigma-Methodik. In unserem eigenen Unternehmen konnten wir seit Einführung dieses Effizienzsteigerungsprogrammes vor knapp vier Jahren in rund 400 Projekten einen Gesamtnutzen von 43 Mio. € und eine Ergebnissteigerung von 10,4 Mio. € erzielen. Six Sigma ist als Werkzeug hervorragend geeignet, um strukturiert Prozesse zu durchleuchten, sie schlanker und effizienter zu gestalten und vor allem Einsparpotentiale aufzudecken. Diese Kostensenkungen kommen wiederum unseren Standortkunden im Industriepark Höchst zugute.“

#### Six Sigma ist das Instrument der Wahl

Dass InfraserV Höchst mit Six Sigma in kurzer Zeit solche positiven Ergebnisse erreicht, hat auch die Kunden im Industriepark Höchst überzeugt; und so arbeiten einige Standortunternehmen mittlerweile partnerschaftlich mit InfraserV Höchst in Projekten zusammen, um ihre eigene Infrastruktur nachhaltig zu verbessern. Dr. Hans-Otto Stühler vom Pharma-Unternehmen Sanofi-Aventis berichtet von der Zusammenarbeit: „Unser gemeinsames Ziel war es, mit unserem Dienstleister InfraserV Höchst Leistungen und Prozesse zu identifizieren, die uns zu einer Einsparung von Kosten verhelfen, aber auch bei InfraserV Höchst Umsatz und Ergebnis sichern – eine klassische Win-win-Situation, für die InfraserV Höchst eine durchdachte Methodik bieten konnte. Wir haben, beginnend in 2008, in einem groß angelegten, bereichsübergreifenden Projekt etwa 70 Themen identifiziert und daraus zunächst 20 Projekte ausgewählt, die für beide Seiten profitabel sein sollten und die als Erste in Angriff genommen wurden. Dazu gehörten beispielsweise Projekte zur Energieeinsparung, zur Mengenbündelung in der Entsorgung, zur Reduktion von Gebäudebetriebskosten und zur Optimierung von Sicherheitsleistungen. Wir sind aber auch Projekte angegangen, die der Qualitätssteigerung dienen. Dazu haben wir gemeinsam abgeglichen, welche

Qualitätstreiber in unseren beiden Unternehmen entscheidend sind, und diese in der Prozessoptimierung z.B. zur Versorgungssicherheit bei Energielieferungen oder im Entsorgungsbereich berücksichtigt. Die Zusammenarbeit läuft sehr gut, und wir haben das gemeinsam gesteckte Ziel einer Win-win-Situation für beide Partner bereits in 18 Projekten erreicht. Für unser Unternehmen konnten wir bisher eine Einsparung von rund 1 Mio. € erzielen. Weitere Projekte folgen.“

#### Mögliche Einsparungen im Rechenbeispiel

Geht man wie eingangs beschrieben von Infrastrukturkosten aus, die sich zwischen 10 und 15% des Umsatzes eines Chemie-Unternehmens bewegen, und nimmt gleichzeitig eine EBIT-Marge zwischen 5 und 20% an, kann sich je nach Umsatz- und Ergebnissituation der EBIT bei einer 20%igen Reduktion der Infrastrukturkosten um bis zu 60% steigern (Abb. 1).

Es lohnt sich also, das Thema Infrastruktur und Standortmanagement unter die Lupe zu nehmen. Unternehmen, die sich dafür entscheiden, sollten sich dabei unbedingt professionelle Unterstützung einholen und dabei insbesondere die Faktoren Kompetenz und Branchenerfahrung und Zeit ins Kalkül einbeziehen. Denn nur, wenn ein Dienstleister gewerkeübergreifende Lösungskompetenz mit der Kenntnis über die Anforderungen des Kerngeschäfts kombiniert und in der Lage ist, verbindliche Leistungsversprechen abzugeben, lassen sich schnell Kostenvorteile erzielen.

**Susanne Schläfer, InfraserV Höchst, Frankfurt am Main**

■ Kontakt:  
Marketing & Vertrieb  
Tel.: 069/305-6767  
Fax: 069/305-82877  
kundenservice@infraserV.com  
www.infraserV.com

# Performance steigern

## Teil 2 der Serie „Standort.Fitness.“: Optimierungsmöglichkeiten rund um die Sekundärprozesse im Unternehmen

**T**eil 1 der Artikel-Serie zum Thema „Standort.Fitness.“ beschäftigte sich mit dem Thema „Kosten senken“ – ein wesentlicher Aspekt, um Unternehmen fit für den Wettbewerb zu machen. Doch Kostenreduzierungen können nicht das alleinige Erfolgsrezept darstellen. „Performance steigern“ ist ebenfalls ein Bestandteil des „Standort.Fitness.“-Programms und umfasst verschiedenste Möglichkeiten, bei allen Sekundärprozessen Effizienz und Qualität gleichermaßen zu verbessern. Daher zeigt dieser Teil 2, wie Kunden und Dienstleister gemeinsam Optimierungsmöglichkeiten rund um die Sekundärprozesse realisieren können.

„Bei den Bemühungen, die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, konzentrieren sich Unternehmen oftmals auf ihre Kernprozesse“, weiß Jürgen Vormann, Vorsitzender der Geschäftsführung von Infraserp Höchst. „Die gesamte Performance hängt aber auch ganz wesentlich von allen Sekundärprozessen ab. Nur wer die gesamte Infrastruktur genau unter die Lupe nimmt und Optimierungsmöglichkeiten ganzheitlich betrachtet, kommt zu nachhaltigen Lösungen, die auch die komplette Wertschöpfungskette berücksichtigen.“ Dabei

sind produzierende Unternehmen in aller Regel auf Unterstützung angewiesen, denn so umfangreich das Expertenwissen in Bezug auf das jeweilige Kerngeschäft auch sein mag, für die Prozesse rund um die Infrastruktur wird meist nur begrenztes Know-how vorgehalten. Neue technische Möglichkeiten beim Energiemanagement, Verfahrensentwicklungen für Entsorgungsmöglichkeiten, effiziente IT-Lösungen für Logistik-Prozesse – Themen, die bei Chemie- und Pharmafirmen in der Regel nicht ganz oben auf der Agenda stehen, die allerdings ein erhebliches Optimierungspotential beinhalten und maßgeblichen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens haben können.

### Interdisziplinäre Teams beleuchten Schnittstellen

Wie kann das Optimierungspotential am besten identifiziert werden? „Hierbei kommt es insbesondere darauf an, dass Kunde und Dienstleister eng zusammenarbeiten und interdisziplinäre Teams mit Experten aus verschiedenen Fachbereichen an einem Tisch sitzen, damit auch Schnittstellen und Auswirkungen einzelner Maßnahmen auf andere Prozesse berücksichtigt werden“, erläutert Jürgen Vormann. Infraserp Höchst wendet dabei „Six Sigma“ an. Dieses auf statistischen Methoden basierende Effizienzsteigerungsprogramm, das von vielen renommierten Unternehmen überall in der Welt erfolgreich eingesetzt wird, erlaubt eine daten- und faktenbasierte Analyse von Prozessen und liefert eine

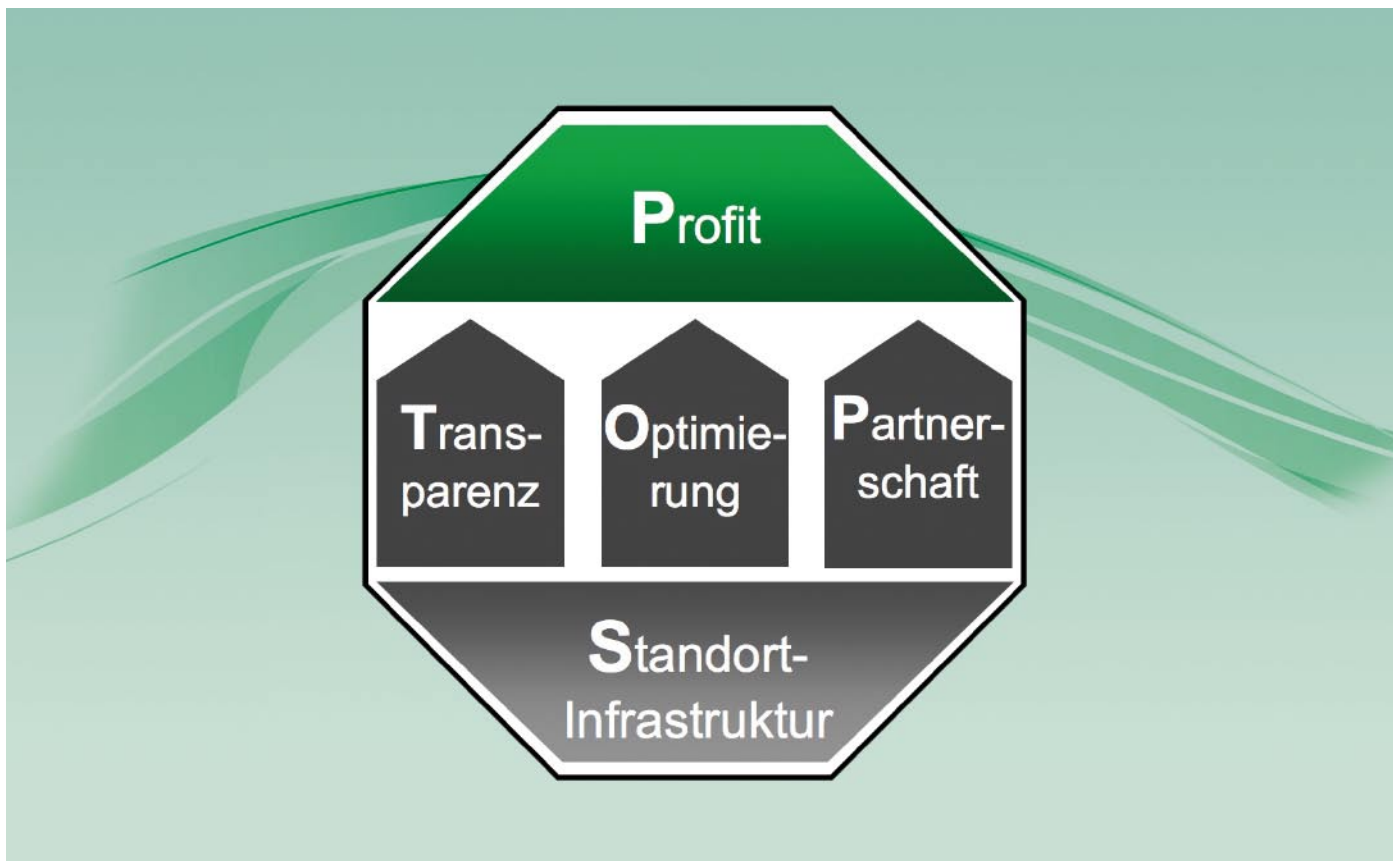


Jürgen Vormann, Vorsitzender der Geschäftsführung, Infraserp Höchst

fundierte, transparente und nachvollziehbare Grundlage für nachhaltige Optimierungsmaßnahmen – und gleichzeitig eine solide Basis für ein partnerschaftliches Verhältnis zwischen Kunde und Dienstleister.

### „Das „STOP-4-Profit“-Konzept

„STOP-4-Profit“ heißt dieses Effizienzsteigerungskonzept bei Infraserp Höchst, bei dem auch Six Sigma eine wichtige Rolle spielt. „STOP-4-Profit“ steht für „Standorte transparent optimieren im Rahmen einer profitablen Partnerschaft“ und hebt sich deutlich von herkömmlichen Projektansätzen ab: Nach der Bildung eines Lenkungsreises werden Projektvorschläge



„STOP-4-Profit“ steht für „Standorte transparent optimieren im Rahmen einer profitablen Partnerschaft“.

anhand von ersten Daten bewertet. Dabei liegt der Fokus eindeutig auf „Win-win“-Projekten, also den Maßnahmen, die für Kunden und Dienstleister gleichermaßen interessant sind. Die Bewertung der Projekte erfolgt sowohl „top-down“ als auch „bottom-up“ – für den Erfolg ist ein hohes Maß an Akzeptanz innerhalb des Unternehmens zu schaffen.

Nach etwa zwei Wochen erfolgt die Projektimplementierung, und es werden bereichsübergreifende Teams mit Experten des Kunden und Fachleuten von InfraserV Höchst gebildet, wobei der Industriedienstleister umfangreiches Know-how in den Bereichen Energie, Entsorgung, Umwelt, Sicherheit und Gesundheit, Raum/Fläche, IT-Kommunikation und Logistik beisteuern kann sowie natürlich die intelligente Vernetzung der einzelnen Infrastrukturthemen. Neben der reinen Fachexpertise ist auch die menschliche Komponente entscheidend. Denn beide Partner wollen gemeinsam nachhaltige Ergebnisse erzielen.

Die Phase der Projektarbeit wird nach zwölf Wochen abgeschlossen, dann liegen erste Ergebnisse vor. „Bei STOP-4-Profit vergehen nur dreieinhalb Monate vom Projektstart bis zu ersten sichtbaren Erfolgen, wobei wir immer nachweisbare und nachhaltige Einsparungen oder Qualitätssteigerungen erzielen“, berichtet Jürgen Vormann.

#### Zufriedene Kunden

So weit die Theorie – doch funktioniert „STOP-4-Profit“ auch in der Realität? „Ja, zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit sind derartige Produktivitätssteigerungsmaßnahmen ein Muss“, erläutert Dr. Bernd Scharbert, beim Chemieunternehmen Celanese für die Aktivitäten im Industriepark Höchst verantwortlicher Standortleiter. „Wir haben in den vergangenen sechs Monaten 15 Infrastrukturprojekte identifiziert, die ein Einsparpotential von mehr als 1 Mio. € haben. 30 % davon konnten wir bereits realisieren.“ Darüber hinaus wurden auch verschiedene Prozesse durch qualitätsverbessernde Maßnahmen optimiert. „In Summe sind wir dabei, die Performance bei den Sekundärprozessen deutlich zu steigern“, so Dr. Scharbert.

Ein Beispiel: Die Abfallströme des Chemieunternehmens wurden genau durchleuchtet. Dabei fanden die Entsorgungsexperten heraus, dass einige Materialien in der von InfraserV Höchst betriebenen Biogasanlage verwertet werden können. 2007 wurde diese 15 Mio. € teure Anlage im Industriepark Höchst in Betrieb genommen, in der Klärschlämme mit organischen Abfällen in Biogas umgewandelt und für die Energieversorgung des Standorts genutzt werden. Ein wirtschaftliches und ökologisch sinnvolles Verfahren, da auf diese Weise der Bedarf an fossilen Brennstoffen

und der damit verbundene CO<sub>2</sub>-Ausstoß reduziert werden. Nun werden ein Teil der Abfallfraktionen von Celanese nicht mehr wie bisher thermisch verwertet, sondern zur Biogasproduktion genutzt – mit Vorteilen für alle Beteiligten.

Bei der Zusammenarbeit zwischen dem Chemieunternehmen und der Betreiber-gesellschaft des Industrieparks Höchst erwies es sich als positiv, dass Celanese schon seit vielen Jahren auf das Effizienzsteigerungsprogramm „Six Sigma“ setzt. Kunde und Dienstleister sprechen bei diesem Thema also die gleiche Sprache und kennen auch die gesamte Methodik bestens. Keine Selbstverständlichkeit, denn während Six Sigma bei vielen produzierenden Unternehmen etabliert ist, nutzen nur wenige Dienstleister die Vorteile dieses Systems. Auch an externen Standorten hat sich die methodisch-analytische Herangehensweise von InfraserV Höchst für den Kunden bezahlt gemacht.

**Michael Müller, InfraserV Höchst,  
Frankfurt am Main**

■ Kontakt:  
Marketing & Vertrieb  
Tel.: 069/305-6767  
Fax: 069/305-82877  
kundenservice@infraserV.com  
www.infraserV.com

# Flexibilität als Erfolgsfaktor

## Produktionsinfrastruktur an veränderte Rahmenbedingungen anpassen, Teil 3 der Serie „Standort.Fitness.“

**N**ach den beiden Beiträgen zu den Themen „Kosten senken“ und „Performance steigern“ geht es in Teil 3 der Artikelserie zum Thema „Standort.Fitness.“ um die Erhöhung der Flexibilität, die – gerade auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten – zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor für Unternehmen werden kann. Denn wer in der Lage ist, die Standort-Infrastruktur schnell und professionell aktuellen und vor allem den künftigen Marktgegebenheiten anzupassen, hat im Wettbewerb die Nase vorn.

Märkte wandeln sich permanent und immer schneller – ein Veränderungsdruck, dem produzierende Unternehmen standhalten müssen. Dies zeigt nicht zuletzt die aktuelle wirtschaftliche Situation und die Geschwindigkeit, mit der die Wirtschaftskrise ganze Industriezweige weltweit vor große Herausforderungen stellt. Gerade die Chemiebranche war und ist nach wie vor stark betroffen, und noch immer sind viele Unternehmen dabei, sich den veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Ein möglicher Lösungsansatz in Bezug auf die Infrastruktur und die damit verbundenen Kosten: die Vergabe von Standortbetriebsleistungen an professionelle Spezialdienstleister, um auf diese

Weise die Flexibilität in diesem Bereich nachhaltig zu steigern und schnell auf Veränderungen reagieren zu können.

Produzierende Chemie- und Pharmaunternehmen benötigen Energieerzeugungsanlagen, Entsorgungseinrichtungen, Logistik- und IT-Infrastruktur und vieles mehr. Aber müssen diese Unternehmen diese Anlagen selbst errichten, betreiben und weiterentwickeln, mit allen damit verbundenen Aufwendungen, die unabhängig von der aktuellen Marktsituation anfallen? Nicht unbedingt! In Industrieparks werden diese Infrastrukturleistungen bereits seit Jahren in der Regel von Standortbetreibergesellschaften erbracht und die Kosten gemeinsam getragen, was mit einer erheblichen Entlastung für die einzelnen Firmen verbunden ist. Zudem kann ein professioneller Standortbetreiber die einzelnen Services meist in einer Qualität und Professionalität erbringen, die für Unternehmen anderer Branchen mit ganz anderen Kernprozessen nur mit einem unverhältnismäßig hohen Aufwand erreichbar wären. Single-User sehen zunehmend die Chancen, die sich bieten, wenn Infrastrukturleistungen von Spezialisten erbracht werden. Neben den Kosten- und Qualitätsvorteilen ist auch die dauerhafte Steigerung der Flexibilität ein wichtiger Wettbewerbsfaktor.

### Strategische Flexibilität für produzierende Unternehmen

Was bedeutet Flexibilität im Einzelnen? In erster Linie umfasst dies die strategische Flexibilität eines Unternehmens, ein wesentlicher Vorteil des professionellen



Thomas Fichter, Leiter Marketing & Vertrieb von Infracore Höchst

Standortmanagements. „Wo Produktion und Standort als Plattform untrennbar zusammengehören, ist die Freiheit bei strategischen Unternehmensentscheidungen mitunter eingeschränkt“, erklärt Thomas Fichter, Leiter Marketing & Vertrieb von Infracore Höchst. „Wer klar zwischen dem Kerngeschäft und Sekundärprozessen trennt, verschafft sich auch größere Freiräume, die Unternehmensentwicklung standortunabhängiger voranzutreiben.“ Daher ist das Thema „Flexibilität“ ein wesentlicher Baustein des Produktes „Standort.Fitness.“, das produzierende Unternehmen bei der Optimierung der Sekundärprozesse rund um die eigentliche Produktion unterstützt.

Beispiel Industriepark Griesheim: Zum 1. September hat Infracore Höchst über die Infracore Griesheim GmbH den Betrieb

**„Die Infrastruktur eines Standortes muss ‚atmen‘, also schnell an Produktionsschwankungen angepasst werden können.“**

Thomas Fichter,  
Leiter Marketing & Vertrieb von Infracore Höchst



des traditionsreichen Produktionsstandortes im Frankfurter Westen von Clariant übernommen. Somit ist Infrasite Griesheim, eine 100%ige Tochtergesellschaft der Infrasite Beteiligungs GmbH, für die Bereiche Entsorgung, Gefahrenabwehr, die Druckluft-, Stickstoff- und Teile der Wasserversorgung, die Bautechnik, die Sozialbetriebe und die Telefonie inklusive der Netze und die Werksmedizin zuständig. Infraserv Höchst kennt den nur 3 km vom Industriepark Höchst entfernt gelegenen Standort sehr gut. Doch nicht nur aufgrund der unmittelbaren Nachbarschaft lassen sich erhebliche Synergieeffekte für die 32 im Industriepark Griesheim ansässigen Unternehmen nutzen. „Infraserv Höchst ist ein kompetenter und angesehener Partner als Standortbetreiber“, erklärt Dr. Werner Brodt, Standortleiter Clariant Rhein-Main. „Wir haben uns in den vergangenen Jahren aus strategischen Gründen mit unserem operativen Geschäft vollständig aus Griesheim zurückgezogen. Das Management der Infrastruktur eines Standortes gehört nicht zur Kernkompetenz eines Spezialchemieunternehmens. Clariant ist daher zu der Überzeugung gelangt, dass es für die nachhaltige Entwicklung des Industrieparks Griesheim am besten ist, diese Aufgaben in die Hände des professionellen Standortbetreibers Infraserv Höchst zu legen.“

**Auslastungsflexibilität:  
Infrastruktur muss „atmen“**

Neben der strategischen Flexibilität gehört die Auslastungsflexibilität zu den Vorteilen, die mit der Vergabe von Infrastrukturleistungen verbunden sind. „Die Infrastruktur eines Standortes muss ‚atmen‘, also schnell an Produktionsschwankungen angepasst werden können“, so Thomas Fichter. „Je volatil der Markt, desto wichtiger ist die Variabilisierung.“ Die mit dem Betrieb von Infrastruktureinrichtungen verbundenen Fixkosten und die Risiken einer schwächeren Auslastung trägt der Kunde nicht allein, sondern gemeinsam mit einem Dienstleister. Gut aufgestellte Standortbetreiber können Anlagen beispielsweise in einem Verbundsystem betreiben und auf diese Weise auf Bedarfspitzen und eine geringere Auslastung reagieren. Vor allem aber können durch einen professionellen Vertrieb zusätzliche Stoffströ-



me akquiriert werden. Zudem ist die Ansiedlung weiterer Standortnutzer ein wichtiger Faktor, um die Auslastung von Infrastruktureinrichtungen zu verbessern und die Kosten für die einzelnen Unternehmen zu reduzieren.

Im Industriepark Höchst, einem der größten Chemie- und Pharmastandorte Europas mit mehr als 90 Standortgesellschaften, ist Infraserv Höchst u. a. für die Abfall- und Abwasserentsorgung zuständig. In der Klärschlammverbrennungsanlage des Industrieparks Höchst werden aber auch Schlämme externer Kunden entsorgt. Für die Standortgesellschaften ist dieses Konstrukt gleich in doppelter Hinsicht von Vorteil: Die höhere Auslastung der Anlage reduziert die Kosten für die Industrieparkunternehmen, und da sich Infraserv Höchst mit den Entsorgungsleistungen auf dem externen Markt behaupten muss, ist sichergestellt, dass Leistungen und Preise wettbewerbsfähig sind. „Die Auslastung von Infrastruktureinrichtungen durch externe Kunden kommt für produzierende Unternehmen, die ihre Anlagen selbst betreiben, schon allein aufgrund des hohen Vertriebs- und Akquisitionsaufwandes praktisch nicht infrage“, verdeutlicht Thomas Fichter.

Hier wird ein weiterer Flexibilitätsvorteil der Vergabe von Infrastruktur-

leistungen deutlich: die Flexibilität des Dienstleisters, die natürlich Voraussetzung dafür ist, dass die gewünschten Ergebnisse erzielt werden können. Entscheidend hierfür ist die Kenntnis über Marktentwicklungen, technische Innovationen und sich verändernde Regelwerke in den verschiedenen Infrastrukturbereichen. Professionelle Dienstleister müssen sich gleichermaßen den Anforderungen der Kunden und der Veränderungen der Märkte stellen und hierfür effiziente, zukunftsfähige und nachhaltige Lösungen finden, von denen die Kunden dann durch eine Steigerung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit profitieren.

**Michael Müller, Infraserv Höchst,  
Frankfurt am Main**

■ Kontakt:  
Marketing & Vertrieb  
Tel.: 069/305-6767  
Fax: 069/305-82877  
kundenservice@infraserv.com  
www.infraserv.com

# Weniger Risiko, mehr Kerngeschäft

## Risiken selbst tragen oder einem kompetenten Partner überlassen?

**D**er vierte und letzte Teil der Serie „Standort.Fitness.“ beschäftigt sich mit dem Thema „Risiken minimieren“. Die ersten drei Teile der Serie haben aufgezeigt, wie produzierende Unternehmen ihre Infrastrukturkosten senken, die Performance ihres Standortes steigern und ihre Flexibilität erhöhen können, indem sie ihre Sekundärprozesse genau unter die Lupe nehmen, diese von ihrem Kerngeschäft lösen und an einen Dritten vergeben.

Infraserv Höchst hat das integrierte Dienstleistungskonzept „Standort.Fitness.“ entwickelt, um produzierende Unternehmen dabei zu unterstützen, Wettbewerbsvorteile aus ihrer Infrastruktur zu generieren. Das Konzept spricht speziell Unternehmen aus der Chemie- und Pharmabranche, aber auch aus verwandten Prozessindustrien an, die einen anspruchsvollen und spezialisierten Bedarf an Infrastrukturleistungen haben, diese aber nicht unbedingt selbst vorhalten wollen. Dazu zählen Leistungen wie Ver- und Entsorgung, Logistik- und IT-Services, Facility Management und Umweltschutz, Sicherheitsleistungen oder auch Gesundheitsmanagement. Das Lösungsangebot von Infraserv Höchst reicht dabei von reinen standortbezogenen Beratungsleistungen bis hin zur Regie und Betrieb ganzer Standorte.

Die Auslagerung von Sekundärprozessen bzw. die Vergabe von Infrastrukturleistungen an einen externen Dienstleister schafft für das produzierende Unternehmen aber nicht nur mehr Transparenz und Einsparpotential in den Kostenstrukturen, sondern reduziert auch die Risiken

des Unternehmers bzw. Betreibers eines Produktionsstandorts. Egal ob es um komplexe Energieversorgungs-konzepte geht, GMP-gerechtes Facility Management, termingerechte Genehmigungsverfahren, ein Gefahrenabwehrkonzept gemäß Störfallverordnung oder die Einhaltung aller Lagerungsvorschriften für Gefahrstoffe – bei vielen Sekundärprozessen ist tief greifendes Expertenwissen nötig, um Rechtssicherheit zu gewährleisten und Risiken für das Unternehmen auszuschließen. Wer diese Prozesse einem professionellen Dienstleister anvertraut, entledigt sich oft gleichzeitig auch der damit verbundenen Risiken.

### Planungssicherheit ohne Risikobetrachtung

Beispiel Energieversorgung: „Gerade chemische oder pharmazeutische Prozesse benötigen oft erhebliche Mengen an Energie in Form von Strom, Wärme oder Kälte, Druckluft oder Dampf: Die Energie muss zuverlässig, in genau vorgegebenen Mengen und Qualitäten zur Verfügung stehen – das ist eine verfahrenstechnische Herausforderung, die Expertenwissen erfordert. Viele produzierende Unternehmen profitieren dabei von unserem Know-how“, sagt Dr. Hertel, Leiter des Geschäftsfeldes Energien bei Infraserv Höchst. Denn der Bezug von Energie von einem Dienstleister bietet für produzierende Unternehmen viele Vorteile: Planungssicherheit beim Einsatz finanzieller Eigenmittel, keine aufwendigen Genehmigungsverfahren für den Bau von eigenen Versorgungsanlagen, kein Betreiberisiko mit allen damit verbundenen gesetzlichen Auflagen. „Unsere Kunden können auf diese Weise ihre Produktionskosten sicher planen, sie müssen weniger Kapital in Anlagen und Personal binden und sind von der Betreiberverantwortung befreit. Auch die Fragen von Anlagenauslastung



Dr. Thomas Hertel, Leiter Geschäftsfeld Energien, Infraserv Höchst

und Verfügbarkeit von Energien stellen sich dabei nicht“, so Dr. Hertel weiter.

### Gesetzesvielfalt für den Standortbetrieb

Die Fülle gesetzlicher Anforderungen für den Betrieb von Produktionsstandorten, die im Wesentlichen dem Schutz von Mensch und Umwelt dienen, ist schier unüberschaubar: Ob Abwasserverordnung, Arbeitsschutzgesetz, Bundesimmissionschutzgesetz, Gefahrstoffverordnung, Geräte- und Produktsicherheitsgesetz, Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz oder Unfallverhütungsvorschriften – es gibt viele Auflagen, die sich zudem ständig verändern. Für den Eigentümer und Betreiber von Gebäuden und Anlagen heißt das, immer auf dem Laufenden zu sein, um seiner Verantwortung im rechtlichen Sinne nachzukommen. Im Detail bedeutet das, Spezialistenwissen vorzuhalten, Manpower bereitzustellen und permanent in die Überprüfung und Instandhaltung bzw. Erneuerung von technischen Anlagen zu investieren. Denn welcher Unternehmer

Weniger Risiko, mehr Kerngeschäft

möchte das Risiko einer Betriebsstilllegung aufgrund von Sicherheitsmängeln oder das Schadensrisiko aufgrund von mangelndem Brandschutz auf sich nehmen?

### Professionelles Behördenmanagement

Diese Fragen nach Sicherheit und Umweltverträglichkeit stellen sich bereits bei der Planung von Anlagen: Wenn in großindustriellen Bereichen Anlagen gebaut, verändert und betrieben werden, dann ist das immer mit einer Vielzahl von Gesetzen, Rechtsverordnungen und Verwaltungsvorschriften verbunden. Wichtig ist dabei ein professionelles Antrags- und Behördenmanagement, das bei der schnellen Abwicklung des Genehmigungsverfahrens und der frühzeitigen Errichtung der Anlagen hilft. Die gezielte Verfolgung der Auflagen aus Genehmigungsbescheiden und des Genehmigungsbestandes einer Anlage gewährleistet nicht nur den genehmigungsrechtlich einwandfreien Ablauf, sondern stellt auch sicher, dass die Anlage ohne Zeitverzug in Betrieb geht. Diese Aufgabe kann der Unternehmer aber auch an einen erfahrenen Dienstleister abgeben.

Dr. Jörg Geywitz, Leiter des Geschäftsfeldes Umwelt/Sicherheit/Gesundheit bei Infracore Höchst und u.a. zuständig für Genehmigungsverfahren, beschreibt die Situation: „Bei rund 800 Gesetzen, 2.700 Rechtsverordnungen und 4.700 Verwaltungsvorschriften ist die Erstellung eines Genehmigungsantrags für die Errichtung, den Betrieb oder die Änderung einer Anlage auf Basis einer verfahrenstechnischen Planung nur noch für Experten durchführbar. Zehn Jahre erfolgreicher Standortbetrieb an einem der größten Chemie- und Pharmastandorte Europas und zuvor viele Jahrzehnte als Teil der Großkonzerns Hoechst AG haben uns ausreichend Expertise mit auf den Weg gegeben, um sich in diesem Gesetzesdschungel rechtssicher zu bewegen. Dieses Know-how schätzen auch unsere Kunden deutschlandweit, wenn es darum geht, eine rechtskräftige und gerichtsfeste



Dr. Jörg Geywitz, Leiter Geschäftsfeld Umwelt/Sicherheit/Gesundheit, Infracore Höchst

Genehmigung für den Bau einer Anlage in kürzester möglicher Zeit zu erreichen.“

So bat das amerikanische Unternehmen Cargill im Jahr 2006 Infracore Höchst um die Abwicklung des Genehmigungsverfahrens für den Bau einer Biodieselanlage im Industriepark Höchst: „Infracore Höchst hat mit seinem integrierten Genehmigungsmanagement die erforderlichen Unterlagen in kürzester Zeit eingereicht und dafür gesorgt, dass wir die Zulassung für die Errichtung nach § 8 a BImSchG in einer Rekordzeit von nur elf Wochen erzielt haben. Das entspricht weniger als der Hälfte der üblichen Genehmigungsdauer“, so Mike Verburg, Regional Plant Superintendent von Cargill. „Uns hat die schnelle Genehmigung einen Wettbewerbsvorteil im Markt verschafft, denn so konnten wir mit der Produktion von Biodiesel schnellstmöglich beginnen.“

### Sicherheit als Kundenvorteil

Ein weiterer wichtiger Aspekt im Betrieb von Industriestandorten ist das Thema Sicherheit. Alle damit verbundenen Aufgaben wie beispielsweise eine umfassende Zutrittskontrolle, die Überwachung von Gebäuden und Anlagen oder ein permanent verfügbares Notfallmanagement sind Sekundärprozesse, die notwendig sind, um für reibungslose und sichere Abläufe an einem Produktionsstandort zu sorgen, sie gehören aber nicht zu den wertschöpfenden Kernprozessen von produzierenden oder forschenden Unternehmen.

Dennoch unterliegen fast alle Produktionsanlagen in der chemischen oder pharmazeutischen Industrie der Störfallverordnung, was bedeutet, dass die Betreiber solcher Anlagen verpflichtet sind, technische und organisatorische Sicherheitsvorkehrungen zu treffen, um die Anlagen vor unbefugtem Zutritt zu sichern und um Ereignisse von vornherein zu vermeiden bzw. deren Auswirkungen auf den Menschen und die Umwelt so weit wie möglich zu minimieren.

Zwar lässt sich die Verantwortung für einen sogenannten „Störfallbetrieb“ nicht vom Betreiber abwälzen, aber zentrale Sicherheitsaufgaben können an einen professionellen Dienstleister abgegeben werden. „Wir sind im Industriepark Höchst verantwortlich für die Sicherheit des gesamten Areals, das beginnt mit einer Rund-um-die-Uhr-Absicherung der Industrieparkgrenzen bis hin zur individuellen Überwachung von besonderen Bereichen, Anlagen und Aggregaten beim Kunden. Aus Kundensicht ergeben sich Kostenvorteile aus der übergreifenden Nutzung von Technologieplattformen, deren Kompatibilität die Aufschaltung jeder kundenseitigen Gefahrenabwehranlage ermöglicht. Wir stellen außerdem eine hoch spezialisierte Werkfeuerwehr und eine Gruppe Notfallmanager, die im Ereignisfall innerhalb weniger Minuten vor Ort sind, die notwendigen



Dr. Jan-Robert Schwark, Leiter Geschäftsfeld Industrieparkdienste, Infracore Höchst

Maßnahmen einleiten und den Kunden bei der Bewältigung des Ereignisses betreuen“, erläutert Dr. Jan-Robert Schwark, Leiter Industrieparkdienste bei Infracore Höchst und u.a. zuständig für die Sicherheit und das Notfallmanagement für den Industriepark Höchst. „Als erfahrener und langjähriger Standortbetreiber liegt unser Kerngeschäft in der Regie und im Betrieb von besonders anspruchsvollen Infrastrukturen. Wir betreiben standortübergreifend eine intelligente, flexible Sicherheitsinfrastruktur, nutzen Synergien und erzielen eine hohe Kapazitätsauslastung. Dieses Geschäft unterscheidet sich in vielen Aspekten von dem der Chemie- oder Pharmabranche. Insofern macht es für diese Unternehmen Sinn, Sekundärprozesse und Kerngeschäft zu entflechten und nicht-geschäftsrelevante Aufgaben an einen spezialisierten Dritten abzugeben“, berichtet Dr. Schwark.

### Intelligente Vernetzung von Sekundärprozessen

Das Dienstleistungskonzept „Standort.Fitness.“ bietet die intelligente Vernetzung dieser und vieler anderer Sekundärprozesse zu einem ganzheitlichen Konzept, das es ermöglicht, Risiken beim Kunden zu minimieren und dabei Kosten zu reduzieren. Für den Betreiber eines Industriestandorts lohnt sich also die Frage, welche Risiken rund um seine Geschäftstätigkeiten er dringend notwendig selbst tragen muss und welche er an einen kompetenten und branchenerfahrenen Partner abgeben kann.

**Susanne Schläfer, Infracore Höchst, Frankfurt am Main**

- Kontakt:  
Infracore Höchst  
Marketing & Vertrieb  
Tel.: 069/305-6767  
Fax: 069/305-82877  
kundenservice@infracore.com  
www.infracore.com

## Ist Ihr Standort fit für die Zukunft?



### Ihr Partner für Standortbetrieb, -regie und -beratung.

Sie wollen erhebliche Kostenvorteile in Ihrer Standortinfrastruktur realisieren? Sie wollen Transparenz beim Standortbetrieb? Sie wollen sich voll auf Ihr Kerngeschäft konzentrieren? Sollen Sie. Ob Energieversorgung, Entsorgungsverbund, Logistik, Facilities oder andere Infrastrukturleistungen. Mit unserer Expertise mobilisieren wir sämtliche Kraftreserven in Ihrer Standortinfrastruktur. Dabei verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz. Insbesondere für Chemie, Pharma und verwandte Prozessindustrien. Egal, ob wir Sie bei der Standortentwicklung beraten, die Regie für den Betrieb übernehmen oder Ihren Standort betreiben – nehmen Sie Dienstleistung bei uns einfach wortwörtlich. Sprechen Sie uns an: 069 305-6767, [Kundenservice@infraserv.com](mailto:Kundenservice@infraserv.com), [www.infraserv.com/info](http://www.infraserv.com/info)

<b>Energien Medien</b>	<b>Entsorgung</b>	<b>Raum Fläche</b>	<b>IT Kommunikation</b>	<b>Gesundheit</b>	<b>Umwelt Schutz Sicherheit</b>	<b>Logistik</b>	<b>Bildung</b>
<b>Betrieb anspruchsvoller Infrastrukturen</b>							