

## Die ersten "SAQ-Riskmanager" sind da

Sicherheits- bzw. Riskmanagement als Instrument zum Erkennen und Beherrschen von Gefahren ist etabliert und hat eine breit abgestützte Tradition in technischen Bereichen wie Störfallschutz, Arbeitssicherheit etc. oder im Versicherungswesen. Viele Beispiele von Katastrophen und Beinahe-Katastrophen der jüngsten Wirtschaftsgeschichte zeigen hingegen, dass die Risiken, mit welchen Unternehmensstrategien, Investitions- oder langfristige Entwicklungsentscheide behaftet sind, selten einer systematischen

destens von den betroffenen Managern nicht angewendet. Dabei unterscheidet sich das „Handwerkszeug“ für das Riskmanagement nicht nennenswert, ob nun Riskmanagement in einem Arbeitsprozess, bezüglich eines Produkts oder im Strategiebereich gemacht wird: In jedem Fall werden ähnliche Instrumente verwendet, Instrumente um a) die relevanten Risiken zu erkennen, b) die erkannten Risiken zu bewerten, c) inakzeptable Risiken zu vermindern und d) die Risiken laufend zu überwachen.



Vier SAQ-Riskmanager der ersten Stunde, zusammen mit Dozent Bruno Brühwiler

Dieses Handwerkszeug wird im Neosys-Kurs „SAQ-Riskmanager“ vermittelt. Diese zwei mal zwei Tage dauernde intensive Ausbildung wurde im Herbst 2002 zum ersten Mal durchgeführt. Im Januar 2003 fand die entsprechende Prüfung statt, welche einen halben Tag dauerte und den Wissensstoff sowie eine praktische Arbeit enthielt. Die bestandene Prüfung führt zu einem SAQ-Zertifikat.

Analyse unterworfen werden. Mandate dabei nur an Swissair, Sulzer Medica, ABB Dampfturbinen und viele andere mehr. Das Instrumentarium für Risikomanagement in der Führungsetage fehlt offensichtlich oder wird min-

Die Lerninhalte dieser Ausbildung sind breit gefächert. Kernpunkte sind dabei einerseits das Verständnis von Riskmanagement als Prozess und dessen Anwendung auf alle anderen Prozesse des Unternehmens. Andererseits wird

Tag 1	Tag 2	Tag 3	Tag 4
• Grundlagen Risiko	• Fallbeispiele für das Unternehmensriskmanagement	• Umgang mit Gefahrenlisten	• Risikobeherrschung im Supply Chain Management
• EKAS 6508 und MIL-STD-882	• Integration Riskmanagement in die Strategie	• Riskmanagement-Software	• Riskmanagement und Business Continuity Planning
• FMEA	• Integration RM in die Produktion und DL-Erbringung	• WORKSHOP: Erstellen einer Unternehmens-Risikanalyse	• Unternehmenswert-Riskmanagement
• Störfall-Risikoanalyse	• Technische Harmonisierung, STEG, STEV	• Risikoakzeptanz und Schutzziele	• Vorbereitung auf die Prüfung: Planung der prakt. Prüfungs-Arbeit
• Riskmanagement als Prozess	• Produkthaftung		
	• Produktsicherheit, Maschinenrichtlinie		

Tabelle Schulungsunterlagen

**L**iebe Leserinnen und Leser

Wieder einmal halten Sie ein Graffiti in den Händen mit Ausschnitten aus unserem täglichen Arbeitsleben. Wir dürfen erfreut feststellen, dass das Interesse und der Bedarf an Problemlösungen in Umweltschutz und Sicherheit ungebrochen ist. Natürlich verlagern sich die Akzente: Die unter Umständen schmerzlichen Folgen des CO<sub>2</sub>-Gesetzes nahen und viele Unternehmen beginnen, sich Gedanken zu machen, wie sie von der Abgabe betroffen sind und was sie tun können, um die Folgen zu mildern. Die positivsten Massnahmen sind natürlich solche, die der Umwelt etwas nützen und gleichzeitig die Unternehmen entlasten, wie zum Beispiel Energiesparen durch Verbrennungsoptimierung, von welcher wir berichten. Unternehmenskrisen in früher nicht gekannten Dimensionen rufen nach Sicherheitsbetrachtungen, die über das Technische hinaus gehen und strategische und finanzielle Risiken behandeln. Die Riskmanager, die gleichermaßen technische und kommerzielle Risiken behandeln können, müssen allerdings noch ausgebildet werden. Wir glauben, dass wir hier mit unserem neuen Lehrgang „SAQ-Riskmanager“, der, wie es der Titel verspricht, mit einem SAQ-Zertifikat abgeschlossen wird, einen sehr positiven Beitrag leisten können. Auch davon soll, nebst einigem Anderen, diesmal die Rede sein.

Viel Spass beim Lesen!

Ihr  
Jürg Liechi





das Grundwissen zur Risikoerkennung und Risikobewertung vermittelt und in einigen technischen und ökonomischen Bereichen vertieft.

Der SAQ-Riskmanager-Kurs ersetzt nicht vertiefte Fachausbildungen wie zB. eine EKAS-Schulung zum Spe-

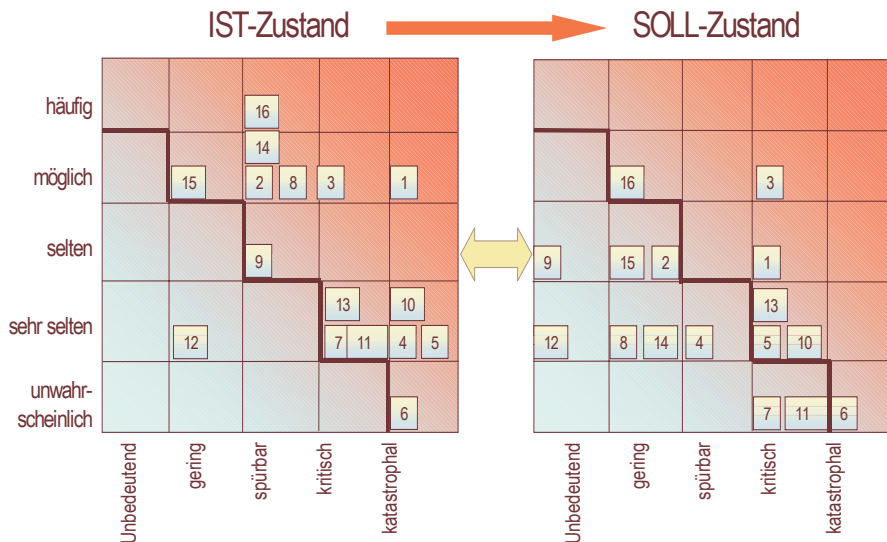
zialisten der Arbeitssicherheit. Aber er bietet in bisher nicht dagewesener Weise die Möglichkeit sich rasch in verschiedenste Bereiche des Riskmanagements einzuarbeiten. Mit seiner Fokussierung auf die praktische Anwendung von Arbeitswerkzeugen (im Bild: ein W/A-Riskportfolio) schafft er

die Voraussetzung, dass die SAQ-Riskmanager in ihren jeweiligen Betrieben Frühwarnsysteme aufbauen können, die die wichtigsten unternehmensbedrohenden Risiken umfassen und nicht auf einzelne Typen von Risiken beschränkt sind.

Den Riskmanagern wird auch alles Notwendige mitgegeben, um das Riskmanagement bei Bedarf in das Managementsystem ihres Unternehmens einzubauen und damit zu systematisieren. Mit dem Riskmanagement sind *keine* neuen Normen verbunden. Wenn hingegen ein Unternehmen bereits nach ISO 9001 oder 14001 zertifiziert ist, so macht es meistens Sinn, das Riskmanagement auch in das System zu integrieren.

Die Ausbildung stiess bei den ersten Absolventen auf Begeisterung. Der Kurs wird nun regelmässig zwei mal pro Jahr durchgeführt.

Jürg Liechti, Heinz Hunn und Bruno Brühwiler



Riskportfolio vor und nach Massnahmen

## 2003 - Das Jahr der Entscheidung im CO<sub>2</sub>-Management

Das CO<sub>2</sub>-Gesetz setzt zur Erreichung der Reduktionsziele auf freiwillige Massnahmen und nur subsidiär auf eine Lenkungsabgabe.

Die Anwendung des Subsidiaritätsprinzips bedeutet im Klartext nichts anderes als dass der Wirtschaft die Verantwortung für die Zielerreichung überantwortet wird in der Annahme, dass die Verursacher von Emissionen diese auch am Besten zu kontrollieren wissen.

Den notwendigen Druck übt der Gesetzgeber mit dem „Damoklesschwert“ CO<sub>2</sub>-Abgabe aus, die sich immerhin auf ca. 50 Rappen pro Liter Benzin, Diesel oder Kilogramm Heizöl belaufen könnte.

In einem Versuch, die vom Bund vorgegebenen Ziele zu erreichen, hat in den letzten Jahren und besonders im 2002 die von der Wirtschaft mit der Umsetzung beauftragte „Energieagentur der Wirtschaft EnAW“ versucht, freiwillige Zielvereinbarungen mit Ver-

brauchern abzuschliessen. Diese sind auch für potentielle Profiteure einer CO<sub>2</sub>-Abgabe (arbeitsintensive, energie-extensive Unternehmen, z.B. Dienstleister) attraktiv, da damit die Befreiung von den Detailvorschriften der kantonalen Energiegesetze möglich ist. Ziel war eine Vermeidung der Abgabe insgesamt dank solidarischer Leistung von potentiellen Verlierern und Gewinnern.

Eine 100%ige Vermeidung der Abgabeführung scheint jedoch kaum mehr möglich, nachdem das Bundesamt für Energie (BfE) Ende 2002 „gravierende Lücken zum Zielpfad“ festgestellt hat und die EnAW selber ihre Ziele noch nicht vollständig erreicht hat. Die Höhe der Abgabe hängt vom bisher Erreichten ab.

Das BfE wird in den kommenden Monaten die Ergebnisse der mit der EnAW abgeschlossenen Zielvereinbarungen auditieren. Diese Audits bilden die Grundlage der Entscheidung über die

Höhe der Abgabe. Wir sehen ihnen mit Spannung entgegen, insbesondere auch weil Neosys-Mitarbeiter im Auftrag des BfE daran beteiligt sind.

Es dürfte sich für die Unternehmen auszahlen, sich für eine CO<sub>2</sub>-Abgabe zu wappnen und ihre strategischen Handlungsalternativen zu evaluieren: Wie sieht der Netto-Saldo für verschiedene Abgabehöhen aus und welchen Einfluss haben abgabenseitige Faktoren (Energie- und Emissionsverminderung) bzw. ertragsseitige Faktoren (Personalbestand, Organisation).

Eine Optimierung der absehbaren neuen Abgabenbelastung ist für fast alle Unternehmen möglich, sei es durch Abschluss einer Verpflichtung in Zusammenarbeit mit der EnAW, durch Energiesparmassnahmen und / oder Nutzung der speziellen Mechanismen, die das CO<sub>2</sub>-Gesetz anbietet.

Michael Schlup



# Energiesparen durch Verbrennungsoptimierung an Thermoprozessanlagen

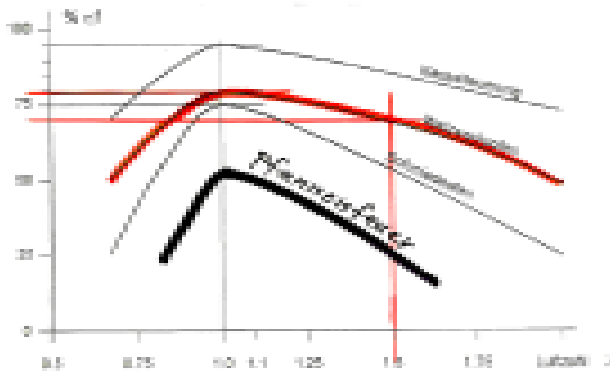
Energiesparen in der Industrie muss sich lohnen. Das heisst: Die Investitionskosten in eine energiesparende Betriebsweise müssen sich durch die eingesparten Energiekosten rasch zurückerholen.

Bei den heutigen Energiepreisen sind die Energiesparmassnahmen deshalb

lich sein können:

1 To Propan verbrennt zu 3 To CO<sub>2</sub>. Die maximale Abgabe, die der Bundesrat ab 2004 einführen kann, beträgt 210 CHF pro To CO<sub>2</sub>. Eine Tonne Propan kann also mit bis zu 630 CHF CO<sub>2</sub>-Abgabe belastet werden!

Am Beispiel eines Pfannenfeuers in

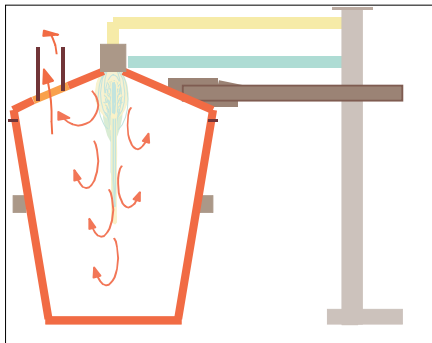


Abhängigkeit des feuerungstechnischen Wirkungsgrades  $\eta$  von der Luftzahl  $\lambda$

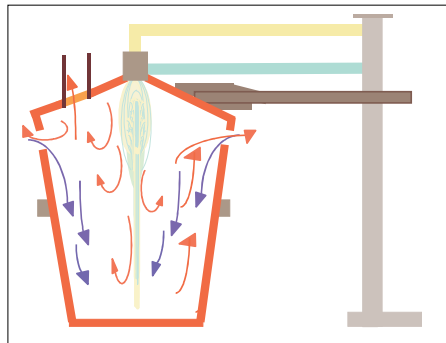
vielerorts an einer Grenze angekommen. Nun ist aber mit einer neuen Abgabe für CO<sub>2</sub>-Emissionen zu rechnen und dies macht Energiesparen oft wieder attraktiv, ist doch jede Verbrennung mit der Bildung von CO<sub>2</sub> behaftet. Ein einfaches Rechenbeispiel zeigt, dass die Kosten der Abgabe beträcht-

einer Giesserei lässt sich schön demonstrieren, wie durch Optimierung der Flamme eine bessere Energieeffizienz entsteht und dadurch natürlich ein geringerer spezifischer Gasverbrauch und eine geringere CO<sub>2</sub>-Produktion.

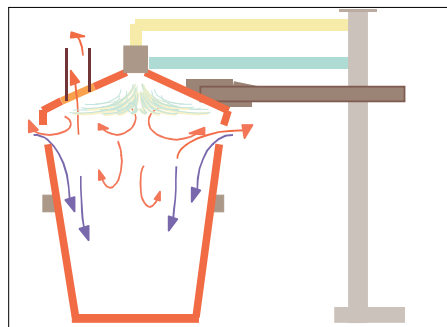
Zu beachten sind dabei die Luftzahl bei



**Richtig:** Guter Wirkungsgrad, optimale Nutzung der Flammenenergie und gleichmässige Trocknung / Erwärmung der Feuerfestauskleidung



**Falsch:** Schlechter Wirkungsgrad wegen einströmender Falschluff



**Das schlechteste Beispiel:** Die heissen Gase entweichen nahezu ungenutzt, die Pfanne wird oben zu heiss und hat „kalte Füsse“

der Verbrennung, aber auch die Verhältnisse in der Pfanne (Falschluffzutritt, Geometrie).

Die Energiesparmöglichkeiten ergeben sich bei Thermoprozessanlagen in vielerlei Hinsicht:

- Mit der Ausrüstung der Brenneranlage
- Mit der Wahl des geeigneten Brennersystems
- Mit der Pflege und fachgerechten Wartung der Anlagen
- Mit dem Flammenbild bzw. der Regelung der Verbrennung

Erwin Luder

## Als Doktorand bei der Neosys

Die aktuellen und künftigen agrarpolitischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind vermehrt eine Herausforderung für die landwirtschaftlichen Betriebe in der Schweiz.

Die Neuausrichtung der Agrarpolitik fordert neu von den Bauern eine stark ausgeprägte unternehmerische Denkweise. Die Betriebsleiter müssen zunehmend innovativ sein, sie müssen „dran bleiben“.

Auch wir von der Neosys AG sind im Bereich Agrar- und Landwirtschaft „dran“ geblieben (vgl. A. Dorenbos Theler in Graffiti Nr. 21 Juli 02).

Seit September 02 habe ich nun als Mitarbeiter der Neosys AG sowie als Doktorand des Instituts für Agrarwirtschaft (IAW) der ETH Zürich die Chance, eine Dissertation zum Thema "Innovationen und deren Förderung in der Schweizer Landwirtschaft" zu erarbeiten.

Das Projekt mit dem Namen Ino-V-Agri wird vom IAW und der Neosys AG sowie den beiden landwirtschaftlichen Beratungszentralen (Lindau und Lausanne) durchgeführt. Hinzu kommen weitere Partner und Sponsoren, die das Projekt mit fachspezifischem Know-how oder Finanzmitteln unterstützen (z.B. Schweizer Berghilfe, Bundesamt für Landwirtschaft, Bauernverband).

Für die Neosys AG öffnet sich so eine interessante Möglichkeit, neue Beziehungen in Wissenschaft und Wirtschaft zu knüpfen.

In konkreten Fallbeispielen können zudem neue Instrumente und Angebote im Bereich innovativer Umweltdienstleistungen in der Landwirtschaft entwickelt und getestet werden.

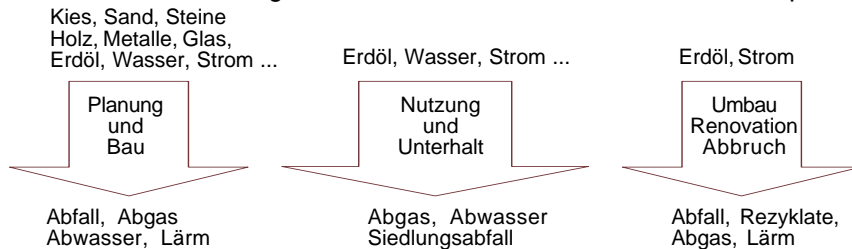
Die ETH ihrerseits profitiert von der langen Erfahrung der Neosys AG in der Umweltberatung sowie im Coaching, welche sich ideal mit den Tätigkeitsfeldern der ETH ergänzen. Eine Zusammenarbeit mit Potenzial!

Christian Buser



# Bauökologie und "gesundes Bauen"

Diese Begriffe dienen heute oft als Verkaufsargument und sollten doch etwas hinterfragt werden. Viele Architekten und Ingenieure empfinden es als Misstrauensvotum, wenn man es für nötig erachtet, hier nachzuhaken. Selbstverständlich plant und baut man „gesund“ und ökologisch - eben nach dem neuesten Stand der diesbezüglichen Erkenntnisse. Aber erst die gesetzliche Verankerung der Vorschriften z.B. für die Altlastenentsorgung hat vielen Beteiligten am Bauprozess klar gemacht, dass hier Risiken lauern, die mit erheblichen Kosten zu Buche schlagen können. Vor allem bei Bauten, die das Umbau- oder Renovationsalter erreicht haben und nach dem Stand des Wissens der 80-er bis 60-er Jahre oder früher erbaut wurden, können unliebsame Überraschungen auftauchen wie z.B. Asbest in Wärmedämmungen, PCB in Kittfugen und Anstrichen, Altlasten im Baugrund, ineffiziente Energienutzung, elektromagnetische Felder etc. Das Zitat vom ehemaligen Deutschen Bundesbauminister Klaus Töpfer: „In absehbarer Zukunft wird der Abriss eines



Hauses teurer sein, als dessen Errichtung“ spiegelt die Sorge mit der heutigen Situation der steigenden Kosten für Abfalldeponie und Verbrennung. Die folgenden Themen könnten beispielsweise den Bauherren wertvolle Informationen liefern:

- Ökologische Bewertung von Grundstücken und Überbauungsplänen

- Planungen mit ökologischen Rohstoffen wie Holz, Backstein, Naturstein etc.
  - Wahl von Bauprodukten mit niedrigem Primärenergiebedarf
  - Baukonzepte mit geringen Energiebedarf für die Gebäudenutzung
  - Emissionsarme Haustechnikkonzepte
  - Optimierung bestehender Bauten durch ökologische Umbau- und Renovationsmassnahmen.
  - Beratung bei der Wahl von leicht rezyklierbaren Bauprodukten, resp. korrekten Rückbau, Deponie und Entsorgung
- Im Interesse unserer Umwelt muss in der Baubranche die Erkenntnis reifen, dass nachhaltiges Bauen kein lästiges und kostspieliges Unternehmen ist, sondern eine Marktchance für die Zukunft.

Piet De Boer

## News...News...News...

### Seminare für

Unternehmensethik - Sozialmanagement  
CO<sub>2</sub>-Gesetz und CO<sub>2</sub>-Management

siehe separates Beiblatt

### Das Wort des Monats

Ich kann freilich nicht sagen, ob es besser werden wird, wenn es anders wird; aber so viel kann ich sagen, es muss anders werden, wenn es gut werden soll.

Georg Christoph Lichtenberg

### Impressum

Herausgabe/Redaktion:  
**Neosys AG**  
Privatstrasse 10, CH-4563 Gerlafingen,  
Tel. 032 / 674 45 11, Fax 032 / 674 45 00  
E-Mail :info.gerlafingen@neosys-ag.ch  
Internet: www.neosys-ag.ch



Jahrestagung vom 17. Juni 2003 im Allegro Grand Casino Kursaal Bern

## Die Dekade des Risiko-Management?

### Gefahren und Chancen in schwierigem Umfeld

Die zunehmende Geschwindigkeit und Tiefe von Veränderungen in den Märkten machen Vorhersehbarkeit und Einschätzung von Risiken – als Gefahren und Chancen zugleich - schwieriger. Wie geht die Führung damit um? Wie kann unternehmerische Risiko-Bewältigung unter veränderten Rahmenbedingungen erfolgreich sein?

Zwei Referate stecken am Vormittag den Rahmen der Tagung ab:  
Im **Referat 1 Riskantes Risiko-Management?** legt **Prof. Dr. Matthias Haller**, Universität St. Gallen die „Risiken des Risiko-Management“ für Wirtschaft und Gesellschaft dar.  
Im **Referat 2 Führen in turbulenten Märkten** erläutert **Dr. Felix Bagdasarjanz**, Unternehmensberater, die Auswirkungen des beschleunigten Wandels für die Führung.

Am Nachmittag wird in **vier parallelen Workshops** das Gehörte vertieft und umgesetzt. Es werden konkrete Ansatzpunkte zum Aufbau und zur Integration von Risiko-Management in integrierte Führungssysteme erarbeitet.

Weitere Informationen erhalten Sie gerne bei SAQ, Swiss Association for Quality, Hauptgasse 33, 4600 Olten, Tel: 062 205 45 45, Fax: 062 205 45 55, e-Mail: r.pitari@saq.ch

Das gesamte Programm finden Sie auch auf [www.saq.ch](http://www.saq.ch).