

Energie-Optimierungen an Theatern & Veranstaltungshäusern Chancen und Umsetzungsmöglichkeiten

von Lars Wilcken

Beitrag aus der Zeitschrift „Bühnentechnische Rundschau“ Nr. 2-2013

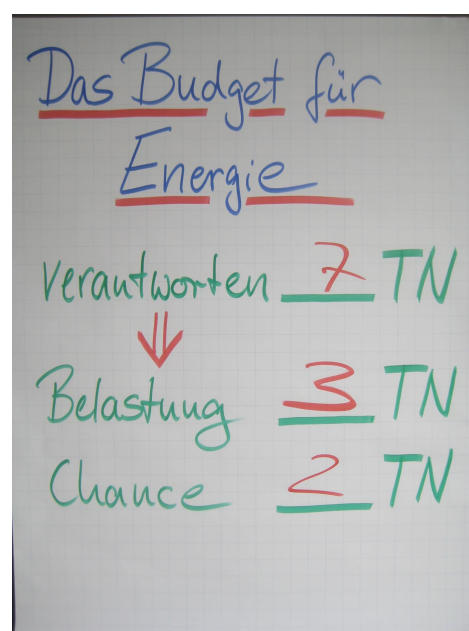
Der Theaterverlag – Friedrich Berlin GmbH, April 2013

*Im Rahmen des DTHG-Treffens der Regionalgruppe Nord am 26. Februar 2013 hat Lars Wilcken seinen Gedankenansatz zum Thema des Betrieblichen Umweltschutzes in Kulturinstitutionen vor ca. 50 Teilnehmern präsentiert.
Für die BTR fasst er die Präsentation anhand der Flipcharts zusammen.*

Technische Direktoren, Werkstätten- oder Abteilungsleiter von Kulturbetrieben haben Budgetverantwortung für Personal, technisches Equipment oder für die technische Realisation einer Produktion. Nur manchmal umfasst die Budgetverantwortung auch die Bereiche der Energie und der Ressourcen, obwohl die Veranstaltungstechnik in einem erheblichen Teil zu diesen Kosten beiträgt. (Flipchart 2).

Von den anwesenden ca. 50 Kolleginnen und Kollegen besaßen lediglich 7 Teilnehmer (TN) die Verantwortung für Energiekosten an Ihrem Haus, und bei zwei Enthaltungen empfand die Mehrheit diese Budgetverantwortung als Belastung.

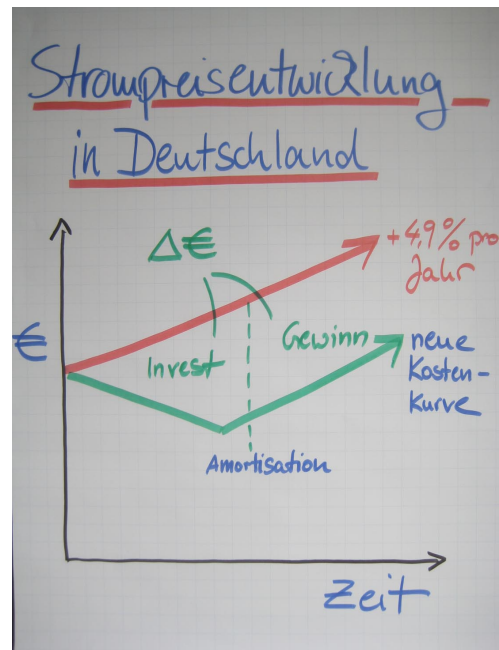
Ich selbst bin seit dreieinhalb Jahren als Technischer Leiter an der Elbphilharmonie & Laeishalle Service GmbH (ELSG) tätig und habe bei den Budgetverhandlungen gezielt die Verantwortung für die Bereiche Strom, Heizung, Wasser/Abwasser und Müllentsorgung in der Laeishalle übernommen.



Und ich sehe hier keine Belastung, sondern eine Chance:

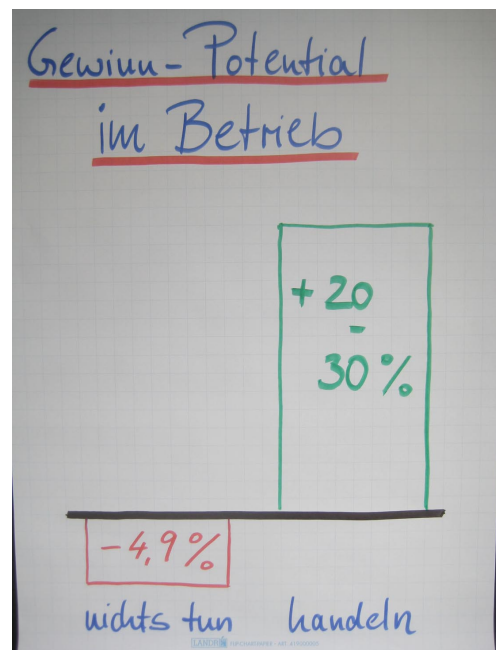
Die Kosten für Energie, Wasser, Abwasser oder Müllentsorgung steigen kontinuierlich. Im Strombereich ergab sich in den letzten 10 Jahren eine durchschnittliche Kostensteigerung von rund 4,9% pro Jahr, und zu Beginn des aktuellen Jahres haben sich die Kosten für eine Kilowattstunde Strom durch die Anhebung der Erneuerbaren-Energie-Zulage sogar um ca. 12% erhöht.

Durch den Einsatz energie-effizienter Technologien, durch Modernisierung von Anlagen und mit der Unterstützung von sensibilisierten Mitarbeitern im Bereich des Betrieblichen Umweltschutzes ist es möglich, den Energieverbrauch im Unternehmen zu stabilisieren, in der Regel sogar deutlich zu senken und damit Einspar- und Gewinnpotentiale zu generieren. Hier ergibt sich eine Win-Win-Situation für die Umwelt (Ökologie) bei gleichzeitiger Realisation von finanziellen Vorteilen für den Betrieb (Ökonomie). Ein Teil der finanziellen Einsparpotentiale werden zunächst als Investition für modernere Technik oder Umbauten an den bestehenden Anlagen benötigt. Je nach Maßnahme können sich kurz- bis mittelfristige Amortisationszeiten ergeben, im Bereich der Beleuchtung betragen diese Zeiten aus meiner Erfahrung häufig weniger als 2 Jahre. Und die nach der Amortisationszeit realisierten Einsparungen sind Gewinn!



Wenn Sie als Technischer Direktor oder als Abteilungsleiter die Budgetverantwortung für Energie besitzen, dann kommt der Gewinn Ihrer Abteilung zugute und kann für andere dringend notwendige Finanzierungen zur Verfügung stehen. In der Laeishalle verwenden wir diesen Gewinn für die kontinuierliche Sanierung des denkmalgeschützten Gebäudes, und im Sommer 2012 konnten wir die dringend überfällige Sanierung des Bühnenbodens im Großen Saal aus eigenen Finanzmitteln bewältigen.

Wenn Sie nichts tun, so verringert sich kontinuierlich Ihr Budget für Energie und Ressourcen, im Bereich der Stromkosten beispielsweise jährlich um ca. 4,9%, und dann ist die Budgetverantwortung höchstwahrscheinlich eine Belastung. Wenn Sie



handeln, dann kann ein Gewinnpotential im Betrieblichen Umweltschutz aus meiner Erfahrung von durchschnittlich mindestens 20 bis 30% erzielt werden - in der Laeishalle haben wir von 2010 bis 2013 eine Kostenreduzierung von über 40% im Strombereich erzielt.

Und die Gewinnpotentiale liegen nicht nur im Energiebereich. Einige der anwesenden Teilnehmer sehen in ihren Betrieben ebenfalls Potentiale in den Bereichen Wasser/Abwasser, Entsorgung oder Einkauf.

Was genau aber muss passieren, damit Sie das Gewinnpotential aus dem Betrieblichen Umweltschutz in Ihrem Unternehmen realisieren können?

	relevant für:
▷ Energie	<u>14</u> TN
▷ Wasser/Abwasser	<u>5</u> TN
▷ Entsorgung	<u>5</u> TN
▷ Gefahrstoffe	<u>7</u> TN
▷ Einkauf	<u>5</u> TN

Eine Diskussion unter den Teilnehmern ergibt die folgende Auswertung:

Externe Finanzierung:

Ein Teilnehmer berichtet über Schwierigkeiten, die erforderlichen Investitionssummen für energieeffiziente Technologie und Sanierung von Anlagen aus eigenen Mitteln vorzustrecken. Hilfreich ist in diesem Fall eine Finanzierung durch einen externen Contracting-Anbieter, der die notwendigen Investitionen vornimmt und durch die erwarteten Gewinnpotentiale finanziert.

Zudem erhält der Betrieb, in dem investiert wird, einen garantierten Gewinnanteil, der die Betriebskosten reduziert. Es entsteht eine Win-Win-Situation. Nach Ablauf des Contracting-Vertrages, z.B. nach 10 Jahren, besteht die Möglichkeit, dass die energie-effiziente Technik in das Eigentum des Betriebes übergeht.

◦ Externe Finanzierung
◦ Motivation
◦ Akzeptanz bei GF / Höhere Stellen
◦ Sensibilisierung der MA
◦ Zeit

Motivation:

Ein Mitarbeiter im Betrieb muss den Anfang machen und die Kolleginnen und Kollegen mitnehmen. Die Motivation ist wichtig, um die Thematik des Betrieblichen Umweltschutzes

auch längerfristig lebendig zu halten, um immer wieder neue energie-effiziente Maßnahmen zu entwickeln und neue technische Entwicklungen zu verfolgen.

Einige Betriebe machen gute Erfahrungen mit Wettbewerbs-Anreizen zwischen Abteilungen, um die Motivation zu steigern. Andere Betriebe setzen auf Schulungen oder Motivations-Trainings der Mitarbeiter und sie bilden ein Projektteam aus engagierten Mitarbeitern, welche die Kolleginnen und Kollegen mitnehmen.

Akzeptanz bei der Geschäftsführung (GF) oder bei höheren Stellen:

Die Akzeptanz und Unterstützung durch die vorgesetzten Stellen ist die ökologische Ausrichtung eines Betriebes wichtig. In einigen Fällen kann ein erfolgreicher Betrieblicher Umweltschutz zudem von der Betriebsbasis initiiert und dauerhaft im Betrieb verankert werden.

Das Verhalten der Geschäftsführung hat aber immer eine wichtige Vorbild-Funktion für den Betrieb, und Betrieblicher Umweltschutz ist dann erfolgreich, wenn er durch die Geschäftsführung getragen wird. Sachkundige Beratung, Führungs-Coachings oder – Trainings unterstützen die Geschäftsführung, eigene betriebliche Ziele im Umweltschutz heraus zu arbeiten und diese anschließend klar kommunizieren zu können, z.B. in internen Umweltleitlinien. Leitlinien haben Symbolwirkung und stoßen das innerbetriebliche Projekt des Betrieblichen Umweltschutzes wirkungsvoll an.

Sensibilisierung der Mitarbeiter (MA):

Eine Sensibilisierung aller Betriebs-Zugehörigen für die Thematik des Betrieblichen Umweltschutzes ist eine wichtige Grundlage. Die Sensibilisierung kann in Form von Workshops, Schulungen oder Trainings erfolgen. Eigenständigkeit in verantwortlichem Handeln unterstützt den Erfolg im Betrieb und wenn eigene Ideen und Maßnahmen vorgeschlagen und umgesetzt werden können, dann motiviert dies die Mitarbeiter und es werden im Betrieb mehr Optimierungspotentiale gefunden und realisiert.

Die regelmäßige Auffrischung ist sinnvoll, und auch die Einbeziehung neuer Kolleginnen und Kollegen in den Betrieblichen Umweltschutz sichert eine gleichbleibend motivierte Beschäftigung mit dem Thema.

Zeitmanagement:

Neben finanziellen Investitionen ist es notwendig, dass die Mitarbeiter und verantwortlichen Abteilungsleiter zeitliche Kapazitäten für die Entwicklung und Umsetzung von Optimierungspotentialen zur Verfügung haben. Viele Kolleginnen und Kollegen aus Theatern und Veranstaltungsstätten berichten von Zeitdruck, Überstunden und wachsender Arbeitsbelastung, die keinen Raum für neue Projekte zulassen.

An dieser Stelle ist Betrieblicher Umweltschutz nicht nur ein neues Projekt im Unternehmen sondern er zeigt eine notwendige Strukturveränderung auf, damit Zeit und Möglichkeiten für Dinge außerhalb des täglichen Betriebsalltags geschaffen werden können.

Einige amerikanische Betriebe haben bereits erkannt, welches Potential in einer Strukturveränderung steckt und stellen Ihren Mitarbeitern bis zu 15% der Arbeitszeit für neue Projekte zur Verfügung, um Raum für neue Ideen und für Innovationen im Betrieb zu schaffen.

Und auch Führungskräfte sollten sich Zeit nehmen, um die betriebliche Zukunft zu gestalten. Dem amerikanischen Präsidenten Dwight D. Eisenhower wird eine Arbeitsmethode zugeschrieben, mit der er die täglich anfallenden Arbeiten priorisiert hat. Er unterschied dabei in zeitlich dringende und in inhaltlich wichtige Aufgaben. Die zeitlich dringenden Aufgaben hat er an seine Mitarbeiter verteilt. Er selbst hat sich mit denjenigen Aufgaben beschäftigt, die inhaltlich sehr wichtig waren. Diese Aufgaben umfassten in der Regel die strategische Planung von nachhaltigen Projekten und Prozessen, mit denen wichtige Ziele erreicht werden sollten.

Betrieblicher Umweltschutz ist aus meiner Sicht ein inhaltlich wichtiges und strategisches Ziel. Der Energieverbrauch wird reduziert, Ressourcen werden geschont und bei kontinuierlich steigenden Preisen für Energie und Ressourcen ist es möglich, die Fixkosten zu stabilisieren oder sogar zu reduzieren. Diese Budgetstabilisierung ist ein wichtiger Beitrag, um den Bestand des Betriebes zu stärken und die Arbeitsplätze nachhaltig zu sichern.

Es lohnt sich immer in Theatern und Veranstaltungsbetrieben die notwendige Zeit für neue Projekte bereit zu stellen.

Lars Wilcken war von 2000 bis 2009 Technischer Leiter an der Kampnagel Internationalen Kulturfabrik in Hamburg und von 2009 bis 2013 Technischer Leiter der Elbphilharmonie & Laeishalle Service GmbH (ELSG). In beiden Betrieben hat er erfolgreich das Umweltmanagementsystem Ökoprotect eingeführt und konnte durch energetische Optimierungsmaßnahmen die Betriebskosten deutlich senken.

Er ist Überzeugungstäter in den Bereichen Umwelt- und Ressourcenschutz, Nachhaltigkeit, Klima- und Weltverbesserung. Als Energiemanager und zertifizierter Business Trainer schult er Mitarbeiter und Abteilungsleiter im Betrieblichen Umweltschutz.

Mehr Informationen unter: <http://www.larswilcken.de>
<http://www.iuct.de>