



Perspektiven

KHS IN INDIEN: AUF DEM WEG ZUR GREEN FACTORY

HINZUFÜGEN 

Mustergültig

09.05.2019 , 8 Min. Lesedauer

Umweltschutz mag nicht das erste sein, woran viele Menschen im Zusammenhang mit Indien denken. Und doch: Gerade hier hat sich KHS India in den letzten Jahren dank eines umfassenden Nachhaltigkeitsprogramms zu einem echten Paradebeispiel für die gesamte Unternehmensgruppe entwickelt.

FOTOGRAFIE / ILLUSTRATION

Frank Reinhold

TITELFOTO

Symbolisch für das ökologische Engagement von KHS in Indien steht das Thema Mülltrennung – auch wenn das Programm natürlich weit darüber hinausgeht.

Keine zehn Jahre ist es her, dass China und Indien zu den weltweit größten Kohleverbrauchern und Umweltsündern zählten. Seitdem hat sich viel verändert, nicht nur durch die Unterzeichnung des Pariser Abkommens zum Klimaschutz, das 2015 von 196 Staaten unterzeichnet wurde und den globalen CO₂-Ausstoß begrenzen soll. Heute gelten beide Länder als Vorreiter für die Nutzung erneuerbarer Energien. In Indien soll deren Anteil am Energiemix im Jahr 2030 mindestens 40 Prozent betragen. Bis 2026 will die Regierung alle Kohlekraftwerke abschalten – ein Ziel, das realistisch erscheint, da Sonnenenergie inzwischen die preiswerteste Stromquelle ist. In der Hauptstadt Delhi stellt die Betreibergesellschaft der Metro, die auf einer Länge von 288 Kilometern 208 Stationen verbindet, den zum Antrieb der Züge benötigten Solarstrom selbst her. Mit aller Kraft und Konsequenz stemmt sich das Schwellenland gegen die Luftverschmutzung – und hat sich dabei zu einer Art Musterschüler entwickelt, an dem sich die sogenannten führenden Industrienationen durchaus ein Beispiel nehmen können.

Umstieg auf „grüne“ Energie

Beispielhaft in puncto Nachhaltigkeit ist auch der Anlagenbauer KHS Machinery in Ahmedabad, der mit fast sechs Millionen Einwohnern fünftgrößten Stadt des Landes. Managing Director der 1997 gegründeten Tochtergesellschaft ist Yatindra Sharma. „Unsere Regierung engagiert sich sehr für den Klimaschutz und hat schon einige große Projekte angestoßen“, erklärt er. Bisher zählt das Kohleland Indien hinsichtlich der Energiekosten zu den teuersten Ländern der Welt. Schon aus ökonomischen Gründen ist es für Unternehmen deshalb lohnend, auf günstigere „grüne“ Energie umzusteigen und den Stromverbrauch zu senken.



↑
 Zahlreiche soziale, sportliche und kulturelle Mitarbeiteraktivitäten bis hin zum Bus-Shuttle für pendelnde Kollegen sorgen für eine äußerst geringe Fluktuation.

Zahlen und Fakten: KHS in Indien

- **Wo?** Hauptsitz und Werk in Ahmedabad im westindischen Bundesstaat Gujarat, vier Produktionshallen mit 18.000 Quadratmeter Montagefläche; weitere Büros in Delhi, Mumbai, Chennai und Hyderabad
- **Was?** Abfüll- und Verpackungssysteme für die Getränkeindustrie in mehr als 25 Ländern in Afrika, Osteuropa, Asien und Australien; jährlich rund 150 Maschinen; Installed Base: über 1.500 Anlagen
- **Wer?** Über 400 Mitarbeiter, davon 50 Servicetechniker
- **Wie viel?** Umsatz (2017) von rund 3.000.000.000 INR, entspricht circa 37 Millionen Euro

Die ehrgeizigen Pläne der heimischen Politik drehen sich jedoch nicht nur um das Thema Energie: Der zweite große Komplex betrifft Müllvermeidung und Recycling. Hier ist die Industrie sowohl durch offizielle Stellen als auch durch den indischen Konsumenten herausgefordert, die zunehmend nachhaltige Produkte einfordern und aktiv zum Klimaschutz beitragen wollen. Das gilt auch für KHS in Indien. „Unsere Erfolge rund um die Nachhaltigkeit haben uns sowohl in regionaler als auch in globaler Hinsicht Wettbewerbsvorteile verschafft und unser Markenimage verbessert“, beschreibt Sharma den Lohn der Bemühungen. „Mit unserem Engagement als Unternehmen leisten wir einen Beitrag für die Gesellschaft und für unser Land. Und wir profitieren selbst davon: Nachhaltige Produkte und Prozesse helfen uns, neue Kunden und Mitarbeiter zu gewinnen und erleichtern es, gesetzliche Vorschriften einzuhalten.“ In diesem Zusammenhang steht KHS India in engem Austausch mit der Konzernmutter in Deutschland. Dabei fließt Know-how in beide Richtungen, indem man sich gegenseitig Wissen vermittelt und aus den Best Practices des jeweils anderen Nutzen zieht.

Internationale Standards

Die Standards in Indien folgen heute internationalen Normen. Schon 2011 hat sich KHS India sein systematisches Energiemanagement nach ISO 50001 zertifizieren lassen, auch wenn seine Anlagen naturgemäß nicht energieintensiv sind. Ziel war es, eine Routine darin zu entwickeln, effektiv mit Ressourcen umzugehen. 2015 folgte dann die Zertifizierung entsprechend der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001. Sie setzt den Schwerpunkt auf einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess hinsichtlich der Umweltleistung von Unternehmen.

„Indem wir unsere Maschinen ressourcenschonender machen, aber auch mit unseren Einsparungen in den Bereichen Energie und Materialien sowie durch unser Abfallmanagement schaffen wir einen Mehrwert für unsere Kunden“, weiß Ajay Shah, Vice President Operations und Nachhaltigkeitsbeauftragter von KHS India. „Und wir ruhen uns nicht auf dem Erreichten aus, sondern verstehen Energiemanagement als einen Prozess, den wir laufend optimieren können.“ Ganz konkrete Maßnahmen der

letzten Jahre umfassten etwa die Installation von Präsenzsensoren in Besprechungsräumen, die automatisch Stromverbraucher abschalten, wenn sich niemand im Raum aufhält. Für Büro-, Straßen- und Betriebsbeleuchtung werden LED-Leuchtmittel genutzt, und alte Klimaanlage werden durch neue energiesparende ersetzt.



↑
Ganzheitliches Produktionssystem
KHS-PS

Motivierte Mitarbeiter

Teil des Prozesses ist es, auch die Mitarbeiter für Energieeinsparungen zu sensibilisieren und zu motivieren: Das geschieht in Ahmedabad mit Hilfe von gezielten Kommunikationsmitteln, durch Schulungen und Zertifizierungen von Teammitgliedern sowie durch die Honorierung von Kaizen*-Ideen, die in Effizienzsteigerungen resultieren. Erfasst und

geprüft werden der praktische Nutzen dieser und vieler weiterer Aktivitäten mit Hilfe eines Online Smart Energy Monitoring Systems.

*Aus Japan stammendes Konzept der Unternehmensführung auf Basis kontinuierlicher Verbesserungsprozesse

Bei aller Aufmerksamkeit für die ökologischen Aspekte von Nachhaltigkeit verliert man in Indien auch die ökonomischen und sozialen Gesichtspunkte keineswegs aus den Augen. „Unsere Anstrengungen in den Bereichen Lean Management und Industrial Engineering machen unsere Prozesse schlanker beziehungsweise robuster und helfen uns dabei, Aktivitäten zu eliminieren, die nicht zur Wertschöpfung beitragen“, bestätigt Shah. „Dabei hilft uns das unternehmenseigene weltweite Produktionssystem KHS-PS, das alle Aspekte des Operations Managements einschließt, von der Prozessoptimierung über Produktqualität, Kostensenkung, Arbeitssicherheit bis hin zur Kundenzufriedenheit.“



↑
Gut lachen hat Yatindra Sharma,
Managing Director von KHS Machinery
in Ahmedabad, angesichts der
Nachhaltigkeitserfolge in Indien.

Der Aufwand lohnt sich: Seit Jahren wird die KHS-Tochter sowohl von staatlichen als auch von privatwirtschaftlichen Institutionen immer wieder mit renommierten Preisen ausgezeichnet. Im Jahr

2018 etwa erhielt das Unternehmen in Anerkennung der prägenden Rolle für seine Branche den Times Network Strategy Award und wurde vom Quality Circle Forum of India (QCFI) für seine 5S-Arbeitsgestaltung** mit Gold belohnt.

**Instrument, um Arbeitsplätze und ihr Umfeld sicher, sauber und übersichtlich zu gestalten

Auch der soziale Aspekt der Nachhaltigkeit nimmt bei KHS in Ahmedabad breiten Raum ein: Mit einer Vielzahl an Maßnahmen sorgt man hier dafür, dass sich die Mitarbeiter bei ihrem Arbeitgeber gut aufgehoben fühlen. Für Hochschulabsolventen hat das Unternehmen den KHS Young Engineers Club eingerichtet. Hier können in Gruppenarbeiten und Projekten die technischen, nichttechnischen und sozialen Fähigkeiten des Nachwuchses entwickelt und angewendet werden. Auf der Ebene des mittleren Managements dient der KHS Champions Club dem Meinungs- und Erfahrungsaustausch der Führungskräfte. Zahlreiche sportliche und kulturelle Aktivitäten sowie ein Bus-Shuttle für pendelnde Kollegen runden das Angebot ab. Der Lohn für diese und viele andere Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung ist eine mit unter 5 Prozent sehr geringe Fluktuationsrate. Die hohe Loyalität drückt sich auch in der Wahl des Wohnortes aus: 80 Prozent der KHS-Arbeitnehmer sind in einem Umkreis von fünf Kilometer von der Fabrik zuhause.

»Unsere Erfolge rund um die Nachhaltigkeit haben uns regionale und globale Wettbewerbsvorteile verschafft und unser Markenimage verbessert.«

Yatindra Sharma

Managing Director, KHS Machinery, Ahmedabad

Bindung von Arbeitnehmern

Nachwuchsförderung wird großgeschrieben: Das Unternehmen ist in seiner Region dafür bekannt, dass es talentierten Bewerbern aus sozial benachteiligten Familien eine Chance gibt zu lernen, beizutragen und zu wachsen. Der weitaus größte Teil dieser Arbeitskräfte rechtfertigt das in sie gesetzte Vertrauen schon nach kürzester Zeit.

Um Arbeitnehmer an sich zu binden, nutzt das Unternehmen verschiedene Instrumente wie beschleunigte Beförderungen, Einzel- und Teamauszeichnungen, Anerkennung in offenen Foren und bei jährlichen Veranstaltungen. Mitarbeiter erhalten jährliches Feedback von ihren Vorgesetzten, die bei dieser Gelegenheit auch den individuellen Schulungs- und Entwicklungsbedarf ermitteln. Technische Schulungen erfolgen durch die KHS Academy, die auch Kunden zur Verfügung steht sowie an den weltweiten KHS-Standorten.

Großgeschrieben wird auch der Arbeitsschutz: Neben einem eigenen Sicherheitsbeauftragten unterhält KHS ein funktionsübergreifendes Sicherheitskomitee mit 33 Mitgliedern

aus sämtlichen Abteilungen und hierarchischen Ebenen. „In allen unseren Geschäftsprozessen und -praktiken vermeiden oder minimieren wir laufend die Risiken für die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeiter“, betont Shah. Dass das gelingt, belegen die niedrigen Unfall- und Verletzungszahlen eindrucksvoll.

Neben der eigenen Belegschaft hat man aber auch das Umfeld im Blick. Das zeigen vielfältige Initiativen im Rahmen von Corporate Social Responsibility. Dazu gehört das Engagement für Bildung, Hygiene und Gesundheit unterprivilegierter Kinder, etwa durch die Unterstützung von naturwissenschaftlichem Unterricht und die Ausrichtung von medizinischen Camps in ländlichen Schulen. Selbstverständlicher Teil des karitativen Einsatzes sind auch Hilfeleistungen wie zuletzt für Flutopfer nach verheerenden Regenfällen im nordindischen Bundesstaat Jammu und Kashmir.



In den Schulungsräumen von KHS India, zu denen auch dieser Hörsaal gehört, werden zahlreiche Weiterbildungsmaßnahmen durch die KHS-Akademie durchgeführt.

Ehrgeizige Pläne

Auf die vielen Erfolge der Aktivitäten seines Unternehmens, die zahlreichen Zertifizierungen und das Verantwortungsbewusstsein seiner Mitarbeiter ist Yatindra Sharma besonders stolz – aus gutem Grund, haben sie dem Werk in Indien doch den Ruf eingebracht, einer der nachhaltigsten Standorte innerhalb der KHS-Gruppe zu sein. Für Sharma ist das jedoch kein Grund, sich zurückzulehnen: „Unsere Kunden können sich darauf verlassen, dass ihre Produkte sicher, zuverlässig und von sehr guter Qualität sind. Das hat KHS India letztlich zu einer profitablen Organisation gemacht. Für uns stellt das eine große Motivation dar, weiter nach operativer Exzellenz zu streben.“ Das nächste Ziel hat er dabei schon klar vor Augen: „Bis zum Jahr 2026 wollen wir uns vom Indian Green Building Council als „Green Factory“ zertifizieren lassen.“ Bis dahin gilt es, noch einige Herausforderungen zu meistern – von der Regenwassernutzung bis hin zum Einsatz erneuerbarer Energieträger vor Ort, um nur zwei Beispiele zu nennen. Dass seine Organisation auch diese Hürden nimmt, davon darf man schon heute überzeugt sein.

Noch Fragen?

Yatindra Sharma

Managing Director, KHS Machinery, Ahmedabad

+91 79 26443236

yatindra.sharma@khs.com

Ajay Shah

KHS Machinery Pvt. Ltd., Ahmedabad, Indien

+91 79 66100018

ajay.shah@khs.com
