

Bahnunternehmen

Führungssysteme sind gefordert

In den kommenden Jahren stellen sich europaweit für die Bahnunternehmen erhöhte und zunehmend komplexere Führungsanforderungen.



Faktoren der Führungskomplexität in EVU

- Mit der zunehmenden Dynamik der Marktliberalisierung in der Bahnbranche entstehen laufend neue EVU (Eisenbahnverkehrsunternehmen).
- Ausweitungen der Zulassungsbestimmungen und der Sicherheitsmanagementsysteme stellen die Betreiber (EVU) respektive Fahrzeughalter ECM (Entity in Charge of Maintenance) vor neue Aufgaben im Prozessmanagement, neuen Rollen und Verantwortlichkeiten.
- Durch die immer höhere Verdichtung der Verkehrsleistungen nehmen auch die Anforderungen an ein Risiko- und Krisenmanagement zu.
- Die erheblichen Nachhol- und Ausbaubedarfe in den Infrastrukturanlagen erhöhen den Leistungsdruck.
- Die betriebswirtschaftlichen Anforderungen an die Führung von Bahnunternehmen steigen von Tag zu Tag.

Welche Funktionen und Grundlagen haben die Führungssysteme in diesem Kontext zu erfüllen?

Zuerst ist abzugrenzen, was die operativen und finanziellen Betriebssysteme wie ERP respektive dezidierte Instandhaltungs-Managementsysteme abdecken.

Die Aufgaben der Führungssysteme fokussieren sich auf die übergeordneten Themenbereiche wie Ziele/Organisation/Verantwortung/Kompetenzregelung, Prozess- und Dokumentenmanagement, Risikomanagement usw. Neben der Erfüllung der notwendigen Zertifizierungen sind vor allem eine «Instant»-Transparenz zum Stand von Massnahmen, durchgängige Prozesse für Kennzahlen (Vermeidung zahlreicher Exceltabellen) und eine einfache System-Handhabung für das Management von zentraler Bedeutung.

Nur ein integriertes Managementsystem kann die Forderung nach einer einheitlichen Handhabung, Pflege und Anwendung erfüllen.

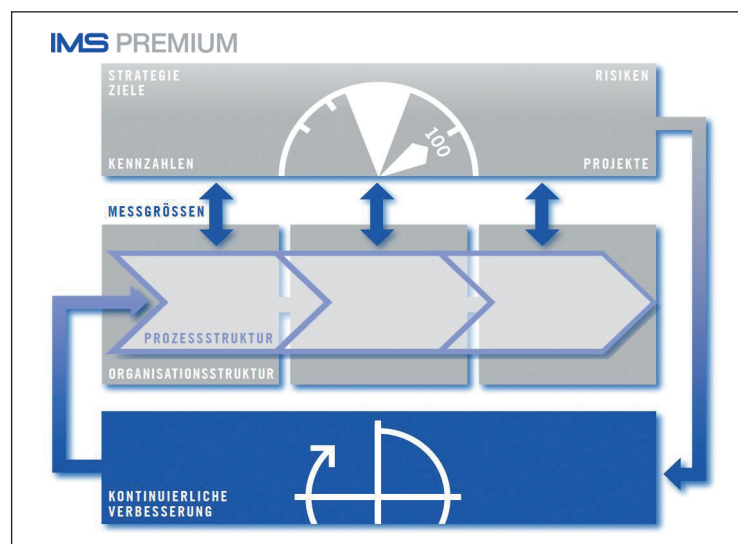
Einsatz eines integrierten, web-basierten Managementsystems

In den letzten Jahren entschieden sich unter anderem die Rigi Bahnen AG, die SOB Südostbahn AG und Thurbo AG für den Einsatz des IMS PREMIUM. Dieses integrierte Managementsystem verfügt über sechs untereinander vernetzte Module: Prozesse, Organisation, Verbesserung/KVP, Kennzahlen, Risikomanagement und Projekt-Controlling sowie eine Dokumentenverwaltung. Dabei nutzen unterschiedliche Gesellschaftsbereiche oder Firmen wie zum Beispiel Bahnbetrieb und Immobilienverwaltung ein und dasselbe System mit verschiedenen Prozesslandschaften. Während das eine Unternehmen den Fokus auf das Modul IMS PREMIUM Prozesse legte, um zwei Betriebskulturen zu vereinheitlichen und innerhalb einiger Monate eine ISO-Erstzertifizierung zu erreichen, fokussiert ein anderes darauf, das Prozessmanagement im

Bereich Sicherheit auszubauen. Mit Tätigkeitslisten werden detaillierte Workflows unter Einbezug von Funktionsstellen und Dokumenten dargestellt. Die IMS PREMIUM Dokumentenverwaltung wird genutzt, um versionierte und freigegebene Dokumente in Prozesse einzubinden. Somit sind Checklisten, Arbeitsanweisungen und Formulare jederzeit und aktuell abrufbar. In einem der Bahnunternehmen konnte damit das ganze Vertragswesens neu strukturiert werden.

Ein Bahnunternehmen wählte als Erstes den Schwerpunkt «Organisation», um mit dem entsprechenden IMS-PREMIUM-Modul über den ganzen Betrieb von der Administration bis zum Fahrpersonal Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofile und Kompetenzmatrixen zu erarbeiten. In einem nächsten Schritt wurden die Prozesse aufgebaut und mit den Funktionsstellen verlinkt. Das Modul IMS PREMIUM Verbesserung bietet die Gestaltung eigener Anlässe an. So befindet sich ein ausgebautes Auditmanagementsystem im Einsatz, ein Anlass beinhaltet die Integration des Kundenfeedbacks usw. Ein Projekt, das sich im Aufbau befindet, beinhaltet das «Anlass- und Ereignismanagement». Wichtige Kennzahlen werden bei SOB über eine Cockpitsicht über verschiedene Zeitperioden «top down» und «bottom up» einsehbar, mit dem Modul Verbesserung können bei Zielabweichungen KVP-Massnahmen ausgelöst werden.

Mit weiteren IMS PREMIUM Modulen können ein Risikomanagement und eine grafische Risikoentwicklung für bahnspezifische Kriterien sowie ein Projekt-Controlling realisiert werden. Beide Module sind verknüpfbar mit dem Modul Verbesserung. Die anwendenden Bahnunternehmen erreichten mit dem Einsatz von IMS PREMIUM Einsatz durch die verbesserte Transparenz und Aktualität eine verstärkte Kundenorientierung nach innen wie aussen.



Infos: KW+P AG
 Management Consultants
 Peider Trippi, Partner
 Ueberlandstrasse 109
 CH-8600 Dübendorf
 T +41 (0)43 311 17 50
 www.kwp.ch