

bahn manager

A Newton's cradle with five silver spheres hanging from thin wires against a light grey background. The spheres are arranged in a horizontal line, with the leftmost one slightly lower than the others. The lighting creates soft reflections on the spheres.

DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DEN SCHIENENSEKTOR

04/05 — 2020

16,50 Euro

Österreich 16,50 €

Schweiz 18,10 SFR

BeNeLux 16,50 €

www.bahn-manager.de

IMPULSERHALTUNG – DIE BRANCHE ANSTOßEN.

Schwerpunkt HR & Zulieferer // Risikomanagement – eine Aufgabe für Führungskräfte // Flache Hierarchie, hoch flexibel // Use Case Factory // VDB: „Green Re-Start schaffen“ // EKF-Förderung // Rail Baltica // 3D-Druck // Brandschutz im Bahnwesen



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

im wirtschaftsenglischen Neusprech klingt manches verklausuliert. Mit nachhaltigen HR-Strategien gilt es, die personelle Basis der Unternehmen zu festigen – gewiss doch! Aber „Human Resources“ sind ja ganz einfach auch Menschen. Denen haben Unternehmen so interessante und auch finanziell attraktive Angebote zu machen, dass sie in die Firma eintreten und dann gerne täglich ihre Fähigkeiten einsetzen und ausbauen. In diesem Sinne freuen sich Redaktion und Verlag des bahn managers, dass sie den eigenen „HR-Bestand“ aufstocken konnten – durch Dirk Kraft, einen langjährig versierten Vertriebsprofi. Mit unserem neuen Vertriebsleiter wünschen wir Ihnen und uns eine gute, vertrauensvolle Zusammenarbeit.

„Nach Corona“ machten viele unser video-konferenzlich angeschlagenen Partner*innen erst einmal Urlaub. Daher haben wir die Ausgaben 4 und 5 zu dieser Doppelausgabe zusammengefügt. Erster Schwerpunkt sind, na klar, HR-Fragen. Hierzu gehören der neue Tarifvertrag zwischen Deutscher Bahn und EVG genauso wie Risikomanagement für Führungskräfte und digitale Tauschbörsen für Mitarbeiter*innen.

Zweites Zentralthema sind Innovative Supplier, Neuigkeiten aus der Schienentechnologie und Schieneninfrastruktur. Am Beispiel der Produktberichte über neue Verschluss- und Stecktechnik-Komponenten sowie über neuen Weichenstahl wird erneut deutlich, wie innovativ die europäische Bahnindustrie in all ihren Facetten ist. Aber auch Norwegen ist spannend – dort werden jetzt Weichen durch ferngesteuerte Drohnen gewartet. Mit Recht formuliert VDB-Hauptgeschäftsführer Dr. Ben Möbius in diesem Magazin: „Die deutsche Ratspräsidentschaft kann Schub bringen für einen dynamischen Markthochlauf von Klimainnovationen. Mobilität neu denken: Digitalisierung, Elektrifizierung, automatisiertes Fahren...“ Wenn es die Politik bestellt, kann es Europas Industrie liefern! Den österreichischen Standpunkt verdeutlicht dieses Mal in unserer Reihe „Politik im Gespräch“ der verkehrspolitische Sprecher der liberalen Partei NEOS im Nationalrat Dr. Johannes Margreiter.

In diesem Sinne — bleiben Sie gesund!
Eine anregende Heft-Lektüre wünschen

Hermann F. Schmidtendorf, Dennis Peizert (Hrsg.) & Dirk Kraft

Hermann F. Schmidtendorf *Dennis Peizert* *Dirk Kraft*

— ANZEIGE —

Reichweite erzeugen.

bahn manager
DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DEN SCHIENENSEKTOR

Zum Schnäppchenpreis: Italiener wickeln Trainose-Deal ab
Der Verkauf der griechischen Staatsbahn Ymase an die italienische Staatsbahn FS für 4,2 Milliarden Euro ist jetzt perfekt. Während der griechisch-italienischen Regierungserklärung am 14. September die Transaktion formal in Kraft getreten.

DIE BESTEN BEITRÄGE

- 14. SEPTEMBER 2021 / ABEND 4. HEFT: **Wien: Siemens liefert erste Villenstromzüge für ÖBB**
- 15. SEPTEMBER 2021 / MORGEN 5. HEFT: **Mehr Containerverkehre zwischen Hamburg und Südnorwegen**
- 15. SEPTEMBER 2021 / MORGEN 5. HEFT: **ETW Wuppertal: Neue Stadtbahn der U-Bahn für Sauerland**
- 15. SEPTEMBER 2021 / MORGEN 5. HEFT: **Rheinthal-Motz: Erster Einsatz für neue Siemens-Triebwagen**

Rhomberg Gruppe: Positiver Blick in die Zukunft
am 16. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

Rheinthalbahn: DB gibt die Strecke bereits ab 2. Oktober frei
am 22. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

China-Vorkehr: DSV setzt stärker auf Bahntransporte
am 16. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

Schweiz: Berliner FVW schließt S&T Tech Information
am 16. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

China-Vorkehr: DSV setzt stärker auf Bahntransporte
am 16. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

Stark geneigte Railway Fernen diskuffiert
am 16. September 2021 — 16. September & Region — vom bahn manager Magazin

Wichtigste Themen

- 16. September 2021**
- 17. September 2021**
- 18. September 2021**
- 19. September 2021**
- 20. September 2021**
- 21. September 2021**
- 22. September 2021**
- 23. September 2021**
- 24. September 2021**
- 25. September 2021**
- 26. September 2021**
- 27. September 2021**
- 28. September 2021**
- 29. September 2021**
- 30. September 2021**
- 1. Oktober 2021**
- 2. Oktober 2021**
- 3. Oktober 2021**
- 4. Oktober 2021**
- 5. Oktober 2021**
- 6. Oktober 2021**
- 7. Oktober 2021**
- 8. Oktober 2021**
- 9. Oktober 2021**
- 10. Oktober 2021**
- 11. Oktober 2021**
- 12. Oktober 2021**
- 13. Oktober 2021**
- 14. Oktober 2021**
- 15. Oktober 2021**
- 16. Oktober 2021**
- 17. Oktober 2021**
- 18. Oktober 2021**
- 19. Oktober 2021**
- 20. Oktober 2021**
- 21. Oktober 2021**
- 22. Oktober 2021**
- 23. Oktober 2021**
- 24. Oktober 2021**
- 25. Oktober 2021**
- 26. Oktober 2021**
- 27. Oktober 2021**
- 28. Oktober 2021**
- 29. Oktober 2021**
- 30. Oktober 2021**
- 31. Oktober 2021**

bahn manager

www.bahn-manager.de

DURCH USE CASE FACTORY SCHNELLER ZUR DIGITALISIERUNG

DIE DIGITALISIERUNG GILT SEIT LANGEM ALS WICHTIGER FAKTOR FÜR UNTERNEHMEN UND HAT IM LAUFE DER ERSTEN JAHRHÄLFTE 2020 NOCHMAL EINEN KRÄFTIGEN SCHUB BEKOMMEN. DOCH WIE LÄSST SICH EINE EFFIZIENTE UND EFFEKTIVE DIGITALISIERUNG ERMÖGLICHEN? EIN VIELVERSPECHENDER ANSATZ IST DIE "USE CASE FACTORY", EIN AUF DAS BEHERRSCHEN VON UNSICHERHEIT ZUGESCHNITTENER PROZESS ZUR DIGITALISIERUNG.

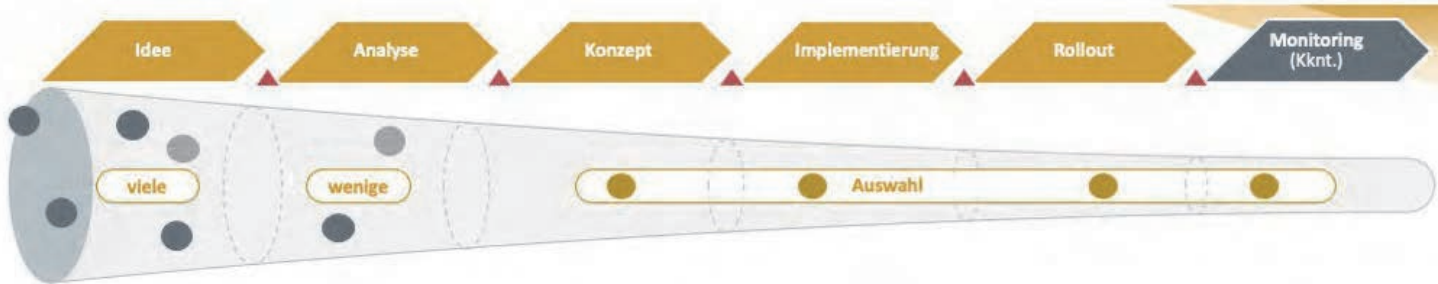
Da viele Unternehmen noch am Anfang ihrer Transformation stehen, ähnelt ihre Digitalisierung häufig einem Forschungs- und Entwicklungsprogramm: Aufgrund von teils erheblichen Investitionsbedarfen müssen

gleichzeitig Business Cases in einem engen Zeitrahmen erfüllt werden. Die zu bewältigende Unsicherheit ist umfassend, Erfahrungswerte mit dem unternehmensspezifischen Umfeld gibt es wenige. Gleichzeitig ist das Ergebnis der Digitalisierung an deren Anfang kaum absehbar. Das Risiko ist groß, mit den knappen eigenen Ressourcen komplexe Lösungen für die falschen Themenbereiche zu entwickeln.

Diese Problemstellungen können grundverschieden sein und sind dennoch aus Gesamtsicht gegeneinander abzuwägen. Nachstehend daher zwei Beispiele betrieblicher Problemstellungen:

Beispiel A: Die Bearbeitungsprotokolle der Unterflurradsatzdrehbank (URD) werden nach jedem Vorgang ausgedruckt und in der Fahrzeugakte mit anderen Dokumenten nach Datum sortiert abgelegt. Für eine spätere Nutzung der Daten (bspw. zum Verfeinern der Materialbedarfsvorhersage der Radsätze) sind die Daten faktisch verloren.

Beispiel B: Im Dialog mit Kunden ei-



Von der Idee bis zur Umsetzung – der 'Use Case Funnel'

nes Frachtverkehrsunternehmens werden immer wieder die gleichen Daten zur Frachtbrieferstellung aufgenommen. Hierfür wird eine Vielzahl an Kommunikationskanälen genutzt (bspw. E-Mail, Telefon, das Portal des Unternehmens). Das Erstellen eines Frachtbriefes erfordert in der Folge eine Vielzahl an Schritten, ist personalintensiv und fehleranfällig.

Beide diese beispielhaften Problemstellungen lassen sich mit Methoden der Digitalisierung auf vielfältige Weise lösen.

Doch wo sollte man bei der Umsetzung anfangen? Der erste Schritt ist das Aufstellen von Use Cases (dt.: Anwendungsfall), die klar umreißen, was die Ausgangslage ist, welcher Nutzen für den Endanwender erzielt wird, welche Prozesse sich wie ändern, welche (IT-)Lösungen zur Anwendung kommen und wo die Verantwortungen liegen. Das abstrakte Thema Digitalisierung wird griffiger, und Use Cases werden einzeln als Projekt durchführ- und messbar. Um

in den Beispielen zu bleiben:

Use Case Beispiel A: Die Reprofilierungsdaten sollen elektronisch archiviert und automatisch ausgewertet werden, damit Kennzahlen wie Rollverschleiß, Reprofilierungsabtrag und Radsatzmaße zentral vorgehalten werden können. Hierdurch lässt sich der Materialverbrauch genauer vorhersagen und Kapazitäten der Werkstatt besser planen.

Use Case Beispiel B: Kundenanfragen aus dem zentralen Postfach sollen mittels künstlicher Intelligenz analysiert werden, damit dem zuständigen Sachbearbeiter ein Vorschlag für einen ausgefüllten Frachtbrief gemacht werden kann. Hierdurch wird die Prozessqualität verbessert und die Durchlaufzeit verkürzt.

Doch welcher dieser Use Cases sollte zuerst bzw. mit wie vielen Ressourcen umgesetzt werden? Wie stellt das Unternehmen sicher, dass im Bedarfsfalle getreu dem Motto „Fail Fast“ zügig und nach klaren Kriterien abgebrochen wird?

DEFINITION, ANALYSE, KONZEPTION

Eine Lösung hierfür ist die Use Case Factory. Ähnlich wie ein Fließband in einer Produktionsstraße in der Fertigung werden Prozesssicherheit und hohe Qualität der Use Case Bearbeitung in jedem Schritt sichergestellt. In vordefinierten Phasen und in klar definierten Rollen werden die Use Cases bearbeitet und der erreichte Status in einer formellen Sitzung bewertet. Somit ist sichergestellt, dass Schlüsselthemen wie Business Case, Umsetzungszeitplan, Bewertung der IT-Organisation für jede digitale Initiative zu bestimmten Zeitpunkten im Reifegrad vorhanden sind.

Die erste Phase des Prozesses fokussiert die Generierung von Ideen. Dabei werden die Use Cases definiert und ein grundlegendes Verständnis der Wertgenerierung des Use Cases erarbeitet.

In der „Analyse-Phase“ werden die Use Cases weiter spezifiziert, ein tieferes



Wie Sie.
Innovativ & Revolutionär
BlueEvolution
Dampfsauger von beam
für Industrie und Gewerbe.

Weltneuheit!



Keimfreie
Reinigung
Trockendampf + UVC-Licht

beam

Revolutionäres Reinigen

- Keimfreie Reinigung
- Luftwäsche
- Hygienisch rein
- 100% natürlich
- HACCP-zertifiziert
- 93% Wasserersparnis

**Mit UVC-Blaulicht gegen
Aerosole in Bussen und
Bahnen!**

Überzeugen Sie sich persönlich bei einem
kostenlosen Skype-Vorführtermin:
08337.7400-21 • www.beam.de

Verständnis des Geschäftsproblems wird erarbeitet, dabei wird auch das Umfeld mit analysiert. Ein vollwertiger Lösungsvorschlag mit einem tieferen Einblick in die geschäftlichen und finanziellen Auswirkungen des Use Cases wird in der „Konzept“-Phase geschaffen. Die ersten drei Phasen haben zur Aufgabe, möglichst viel Wissen über den Use Case, seine Wirkung und seine Umsetzbarkeit zu sammeln, sodass wenig vielversprechende Use Cases eingestellt oder zurückgestellt werden können. Es verbleibt eine geringere Anzahl an Use Cases, die in die Implementierung geht.

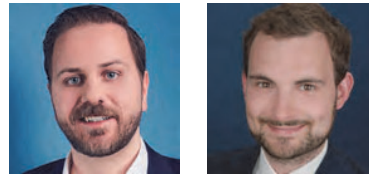
Bei der Implementierung muss definiert werden, welche Prozesse durch die Einführung des Use Case angepasst werden. Dabei hilft auch die Entwicklung eines ersten Prototyps, welcher die ersten Erfahrungen mit dem Use Case abbildet. In der Rollout-Phase wird der Use Case in die Produktion umgesetzt. Dabei werden gegebenenfalls Abläufe, Organisation und Prozesse transformiert, und die Lösung wird an die jeweiligen Geschäftsabläufe angepasst. Nach dem Rollout muss der Use Case durch ein kontinuierliches Monitoring überwacht werden. Dabei steht zum einen die finanzielle Betrachtung, aber auch die prozessuale, organisatorische Optimierung im Vordergrund.

Erläuterungen am Beispiel: Die Beispiele kamen während eines Ideenworkshops neben einer Vielzahl von weiteren Ideen auf. Die auf den ersten Blick vielversprechendsten Ideen wurden analysiert und die Beispiele A und B für die Konzepterstellung ausgewählt. Hierbei zeigt sich, dass Beispiel B sich bei gleichem erwarteten Ertrag voraussichtlich schneller umsetzen lässt als Beispiel A, weswegen das Management eine Implementierung von Beispiel B freigibt und Beispiel A zurückstellt. Somit wird das vielversprechendste Konzept umgesetzt. Im Bedarfsfall kann auf bereits erstellte und strukturiert abgelegte Teilerzeugnisse (also: Ideen, Analysen und Konzepte) zurückgegriffen werden.

Die Verwendung von Use Cases und Use Case Factory bei der Strukturierung der Digitalisierungsinitiativen hat einige Vorteile: Sie schafft Transparenz und ermöglicht Managemententscheidungen anhand von Fakten. Infolgedessen wird Verschwendung reduziert, die Umsetzungsgeschwindigkeit steigt und die Organisation gewinnt an Durchsetzungsstärke.

Die Einführung eines solchen Prozesses kann zügig geschehen, schließlich lässt sich die Use Case Factory sehr gut in bestehende Prozesse rund um Innovationsma-

nagement oder neue Produktgestaltung integrieren. Wie bei allen größeren Prozessänderungen sollte hier ein kleineres Projekt zur Einführung und korrekten Verankerung in der Organisation durchgeführt werden. ==



THIES SCHÄFER & JOHANNES MÄDER

Der Wirtschaftsinformatiker (B.Sc., Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein) Thies Schäfer und der Wirtschaftsingenieur (M.Sc., Nordakademie Hochschule der Wirtschaft in Elmshorn) Johannes Mäder sind Projektleiter bei der Ginkgo Management Consulting GmbH in Hamburg.