

STAUFEN.

WEICHEN NEU GESTELLT

ALSTOM

Weichen neu gestellt

Alstom Salzgitter hatte nur 18 Monate Zeit, um für die Deutsche Bahn 13 komplette Züge zu bauen und auszuliefern.

Ein ambitioniertes Ziel, von dem viel abhing.

FIRMEN PORTRÄT

Alstom ist 1928 in Frankreich gestartet und inzwischen in über 60 Ländern unterwegs. Der Transportgigant bringt Menschen von A nach B, und das mit einem Angebot von A bis Z: Nicht nur der Hochgeschwindigkeitszug TGV kommt von Alstom, sondern auch Nahverkehrszüge, U- und Straßenbahnen, E-Busse sowie Dienstleistungen, Infrastruktur, Signaltechnik und digitale Mobilitätslösungen.

Knapp 33.000 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen erzielen bei Alstom einen Umsatz von 7 Milliarden Euro. Angetrieben wird das Hightech-Unternehmen von Werten wie *teamspirit*, *trust* und *action*. Neuerdings aber auch von Wasserstoff. Der „Coradia iLint“ von Alstom ist der erste Wasserstoff-Brennstoffzellen-Zug der Welt. Kurzum: Alstom ist bestens unterwegs.

Kann man 13 Züge in nur 18 Monaten bauen?

AUSGANGS LAGE

Doch es gibt auch Herausforderungen. In China haben die beiden größten staatlichen Zughersteller zu einem Branchenriesen fusioniert und setzen so die Profitabilität von Alstom unter Druck. Etwa am Standort Salzgitter, wo 2.500 Angestellte arbeiten. Deshalb holte Alstom 2015 die Staufen AG zur Unterstützung an Bord. Die Berater sollten helfen, den Zughersteller noch weiter zu optimieren. Dreh- und Angelpunkt dabei: ein transparentes Shopfloor Management. Die Zeit drängte, denn von der Deutschen Bahn rollte ein Großprojekt an: Alstom Salzgitter sollte innerhalb von nur anderthalb Jahren 13 komplette Züge fertigen, die besonderen Anforderungen gerecht werden mussten. Im komplexen Bahntechnikgeschäft mit seinen hohen regulatorischen Anforderungen bedeutet das eine extreme Herausforderung. Für Fehler blieb keine Zeit. Die neue Shopfloor Management-Methode musste von Beginn an perfekt funktionieren.

Die Belegschaft als Zugmaschine

VORGEHENS WEISE

Damit die Belegschaft mit anschiebt, wurde sie von Anfang an einbezogen. Ein Projektteam von 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ging mit gutem Beispiel voran.

Gemeinsam konnte die Gruppe zum ersten Mal darstellen, wie die aktuellen Kommunikationswege in Salzgitter waren und wie sie sein sollten. Die Kolleginnen und Kollegen entwickelten den Slogan „Ich bin am Zug“, machten ihn am Standort bekannt und begeisterten die übrigen Teams dafür. Immer mehr Mitstreiter packten mit an und steuerten Ideen für ein effizientes Shopfloor Management bei.

Das Projektteam startete das Shopfloor Management mit vier Piloten, die strategisch auf kritische Bereiche verteilt waren: Entwicklung, Konstruktion, Produktion und Supply Chain. Dort führten Alstom und die Staufen AG eine offene und regelmäßige Kommunikation zwischen den Teammitgliedern und den Abteilungen ein, erarbeiteten zentrale Zahlen und Werte für die tägliche und die langfristige Arbeit und sorgten für sauber abgestimmte Entscheidungswege. Überall konnte die frisch geschulte Belegschaft erkennen, wie durch klare Vorgaben, sichtbare Kennziffern und neu definierte Eskalationshierarchien die Arbeit schnell, ruhig und zielgerichtet vorankam.





Aus vier Piloten wurden 200

Die Fortschritte in den Pilotprojekten waren so offensichtlich, dass andere Teams und Abteilungen die neuen Methoden von sich aus einführten.

Aus den vier Übersichtstafeln der Pilotprojekte, auf denen Ziele und Wege dokumentiert waren, wurden schnell 200. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden intensiv gecoacht und begleitet. In neu aufgestellten Development-Centern wurden mehr als 200 Manager auf ihre Stärken und Schwächen abgeklopft. Die Führungskräfte lernten, die Arbeit in ihren Teams zu fördern und voranzubringen. Bei Problemen konnten die Teams nun transparent mit Kennzahlen und Fakten argumentieren. Die Vorgesetzten spürten in der Belegschaft eine neue Freude daran, eigenständig Entscheidungen zu treffen und Lösungen zu finden. Die neue Offenheit half auch, das historisch bedingte Silodenken zwischen den Abteilungen aufzuweichen und einen ganzheitlichen Ansatz zu etablieren.





ERGEBNISSE

Veränderungen, die ankamen. Rechtzeitig

Im ersten Jahr stieg nicht nur die Produktivität des Standorts. Stör- und Hilfszeiten gingen deutlich zurück. Und das Beste: Alstom kam pünktlich ans Ziel. Termintreue: 100 Prozent. Alle 13 Züge wurden rechtzeitig ausgeliefert. Als Anerkennung erhielt Alstom den Preis „Lieferant des Jahres 2016“ von der Deutschen Bahn.

Nach diesem erfolgreichen Sprint verankerte Alstom die Veränderungen nachhaltig im Betrieb und in der Belegschaft. Zum Beispiel mit einer eigenen Lean School. So ist der Standort nun bestens für die Zukunft gerüstet. Alstom Salzgitter hat auf allen Gleisen freie Fahrt.

ÜBER STAUFEN

In jedem Unternehmen steckt ein noch besseres.

Mit dieser Überzeugung berät und qualifiziert die Staufen AG
seit über 25 Jahren Unternehmen und Mitarbeiter weltweit.

340

Mitarbeitende

69

Mio. € Umsatz

17

Sprachen

>90

BestPractice Partner

7.000

Seminarteilnehmer pro Jahr

HERAUSGEBER

STAUFEN.AG

Beratung.Akademie.Beteiligung

Blumenstraße 5
D-73257 Köngen

☎ +49 7024 8056 0

kontakt@staufen.ag
www.staufen.ag

ANSPRECHPARTNER

Christoph Heine

Director Sales

☎ +49 7024 8056 169

c.heine@staufen.ag

STAUFEN.

IN JEDEM UNTERNEHMEN
STECKT EIN NOCH BESSERES.

