

Förderung der Innovationskultur bei SBB Personenverkehr

Studiengang: EMBA Innovation Management

Betreuer: Prof. Leo Bürki

Experte: Martin Steinmann

Industriepartner: SBB Personenverkehr, Bern 65

Bei der SBB ist Innovation eine junge Disziplin. Erst Anfang 2015 wurde die Abteilung SBB Innovation ins Leben gerufen. Nun geht es darum den Kulturwandel zusammen mit den Mitarbeitenden und den Vorgesetzten anzugehen. In dieser Masterthesis wurde dazu die heutige SBB systemisch analysiert um anschliessend geeignete Massnahmen zu entwickeln.

1

Ausgangslage

Die Welt verändert sich ständig. Speziell der Mobilitätssektor wird sich aufgrund der Digitalisierung in nächster Zeit rasant weiterentwickeln. Die Digitalisierung ermöglicht sowohl auf der Schiene wie auch auf anderen Mobilitätsträgern eine breite Palette an neuen Möglichkeiten und gar Geschäftsmodellen für Unternehmen und für die Gesellschaft. Der Handlungsdruck ist real und spürbar und innovative Ideen sind mehr denn je gefragt.

Herangehensweise

Mit der Erarbeitung der theoretischen Grundlage zu den Themen Innovation, Unternehmenskultur und Anreize wird der Grundstein für diese Arbeit gelegt. In der anschliessenden systemischen Analyse wird das Thema Innovation bei der SBB unter die Lupe genommen.

Die so gewonnenen Erkenntnisse sind mit diversen informellen Gesprächen mit dem Themensponsor der Arbeit, mit Mitarbeitenden der SBB aus verschiedensten Bereichen und mit externen Personen ergänzt worden.

Zudem sind die heute bei der SBB vorhandenen Anreize betrachtet und auf ihre Tauglichkeit für die Innovationsarbeit überprüft worden.

Fazit aus der Analyse

Bei der SBB handelt es sich um ein veränderungsresistentes System. Das neue Ziel bedeutet ein Kulturwandel und nicht die Weiterentwicklung einer bestehenden Kultur.

Resultat

Die Unsicherheiten über die Finanzierung hemmen neben der Innovation zudem massgeblich den Kulturwandel. Die Finanzierung innovativer Themen soll mit zwei Finanzierungsmodellen sichergestellt werden. Die beiden Töpfe werden unterschiedlich verteilt und gespeist.

Durch das Definieren der Spielregeln für das Mitmachen im Innovationsprozess wird der Grundstein für die Mitarbeitenden gelegt und deren Verunsicherung reduziert. Die Rahmenbedingungen schlagen die Brücke vom antifragilen Eisenbahnbetrieb zur fragilen Innovation.

Um den Kulturwandel optimal mitzutragen, spielen die Führungskräfte eine zentrale und bedeutende Rolle. Sie werden schon heute für die Herausforderungen ihrer Tätigkeiten durch die SBB selber in verschiedensten Formaten fit gemacht. In diesen Ausbildungen sollen Blöcke mit Lerninhalten, zugeschnitten auf das Innovieren bei der SBB, integriert werden.

Die InnoBox soll den Mitarbeitenden einen einfachen und selbstverantwortlichen Zugang zur Innovation ermöglichen. Diese Massnahme soll, neben kleinsten Verbesserungen auf Teamstufe, mithelfen, den kulturellen Turnaround zu schaffen.

Das heutige Ideenmanagement-Tool weist einige, zum Teil ausserordentlich hemmende Mängel auf. Es soll überarbeitet und mit dem Fokus, allen Mitarbeitenden den Zugang mit verschiedensten Endgeräten zu diesem Tool zu erlauben, weiterentwickelt werden.



Florian Iseli

+41 79 734 72 86

florian.iseli@me.com

