

Umsteigen vom Auto auf die Bahn

Wie die Bahnindustrie im „Kampf um Fach- und Führungskräfte“ punkten kann – auch gegenüber der Autoindustrie

Dr. Thorsten Dörr, Düsseldorf

Die Bahnindustrie in Deutschland ist erfolgreich. Von großen Systemhäusern über Spezialanbieter, von Komponenten- bis hin zu Service- und Wartungsunternehmen – die Branche und ihre Produkte sind weltweit gefragt. Die Bahnbranche gehört daher eindeutig zum industriellen Kern Deutschlands. Der Sektor steht für innovative Technologie, für exzellente Systeme, Komponenten, Schienenfahrzeuge, Infrastruktur und Dienstleistungen. So erreicht die Bahnindustrie in Deutschland fast 40 Prozent Exportanteil – erwirtschaftet von mehr als 52.000 direktbeschäftigten Mitarbeitern. In Deutschland sichert die Bahnindustrie so Arbeitsplätze und Wohlstand. Und so haben auch in diesem zukunftsfähigen Industriezweig die Unternehmen Nachwuchsbedarf. Denn all die zuvor genannten positiven Aspekte der Branche sind außerhalb des Bahnsektors nur wenig bekannt. Ausgerechnet die Branche mit direkter Konkurrenz in Sachen Transport, Logistik und Mobilität könnte aber die entscheidenden Impulse geben: Die Automobilindustrie. Denn hier werden gerade Talente mit entsprechendem Know-how verfügbar.

Digitale Transformation

Neue Technologien wie Sensorik, Digitalisierung, Connectivity und Künstliche Intelligenz verändern Produkte und Wertschöpfungsketten sowie Branchen – so ist nicht zuletzt auch die Bahnindustrie im Umbruch. Temperaturschwankungen, Vibrationen, elektromagnetische Einflüsse – elektrische Komponenten für die Bahnbranche müssen auch unter extremen Einsatzbedingungen zuverlässig und sicher funktionieren. Aus diesem Grund darf schon bei der Entwicklung dieser Komponenten nichts dem Zufall überlassen werden. In der Folge sind in diesen Bereichen Mitarbeiter mit fundiertem Technologie- und Produkt-Know-how besonders wichtig.

Hinzukommen neue Disziplinen, die im Rahmen der digitalen Transformation schon länger in der Bahnbranche angewendet werden und entsprechend gefragt sind. Bereits vor Jahren hat die Branche die Chance der digitalen Revolution erkannt und begonnen, Lösungen zu entwickeln und zu implementieren. Aber die digitale Transformation ist kein Projekt, das irgendwann abgeschlossen sein wird, sondern ein dauerhafter Change-Management-Prozess, für den ständig neue Talente mit dem entsprechenden Know-how und digitalem Mindset benötigt werden. Der zunehmende Wettbewerbsdruck durch neu eintretende, innovative Marktteilnehmer verstärkt diesen Bedarf nur noch.

Denn damit neue Technologien erfolgreich im Unternehmen etabliert und Innovationen vorangetrieben werden können, brauchen die Betreiber von Infrastruktur und Schienenfahrzeugen die passenden Mitarbeiter mit den notwendigen Qualifikationen. Wenn die Bahnbranche jetzt nicht in Fach- und Führungskräfte investiert, verliert sie im Wettbewerb gegenüber anderen Verkehrskonzepten, und Kunden wenden sich an neue Anbieter, um ihre Mobilitätsbedürfnisse zu befriedigen.

Talente finden und von anderen Branchen profitieren

In der Bahnbranche zeichnet sich daher schon seit längerem ein regelrechter Run auf entsprechende Talente mit den gesuchten Fähigkeiten ab. Das Problem war aber bisher, dass sich die heiß begehrten Mitarbeiter nicht sonderlich für die Bahnbranche begeistern ließen. Zu unbekannt waren die Möglichkeiten, Chancen und Karrierewege. Und zu groß war die Anziehungskraft der so attraktiven Automobilbranche, die es früh verstanden hatte, all ihre Vorteile für potenzielle Kandidaten bestmöglich zu präsen-

tieren. Die Bahnbranche war dagegen lange Zeit zu bescheiden und stellte ihre eigenen Trümpfe nicht gut genug dar. Zu selten wurde gezeigt, was die Bahnbranche alles zu bieten hat – gerade die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten sind dabei vielen Kandidaten nicht ausreichend bekannt. In der Folge hinkte die Branche anderen, strahlenderen Wirtschaftssektoren hinterher. Dies führte zum beschriebenen Mangel an Fach- und Führungskräften, der insbesondere im Zuge der neuen digitalen Möglichkeiten offensichtlich wurde. Hier fehlte plötzlich mehr denn je der entsprechende Kader aus Experten mit den erforderlichen digitalen Skills. Heute suchen Bahnunternehmen insbesondere Spezialisten und Manager der mittleren Führungsebene mit Top Skills im technisch-digitalen Bereich, wie beispielsweise Connectivity, IT, Software, Sensorik und Elektrotechnik sowie in den Bereichen Produktion, Einkauf und Supply-Chain-Optimierung. Bereiche also, deren Bedarf noch vor einigen Jahren in der Automobilbranche als „most wanted“ deklariert wurden – und dazu führten, dass viele Absolventen sich dem Automotiv-Bereich zuwandten.

Von der Straße auf die Schiene – Trend bei Fach- und Führungskräften

Doch die Aufnahmefähigkeit der Automobilbranche, wie auch des sich abschwächenden deutschen Maschinenbaus, ist in der aktuellen Situation endlich und eröffnet so Chancen für die Bahnindustrie.

Zumal die Automobil- und Bahnbranche – gerade aus Kandidatensicht – einige interessante Parallelen aufweisen:

- In beiden Branchen ist ein schneller technologischer Fortschritt zu verzeichnen, der erhebliche Vorteile in Sachen

Effizienz, Verfügbarkeit und Kundenkomfort ermöglicht und zu Veränderungen von Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen führt.

- Beide Branchen arbeiten an alternativen Antriebsarten, um beispielsweise Diesel-Antriebe zu ersetzen.
- Sowohl auf der Straße als auch auf der Schiene, sind die Koordination und Integration unterschiedlichster innovativer Technologien erforderlich, was in beiden Fällen zu komplexen Endprodukten führt.
- In den beiden Branchen ist ein zunehmender Anteil von Dienstleistungen und kompletten Lösungsangeboten zu verzeichnen, was im Gegenzug zu sinkenden Anteilen einfacher Komponenten- oder Produktverkäufe führt.
- Diese technologischen und strukturellen Umbrüche führen zum Eintritt neuer Marktteilnehmer und erhöhen so in erheblichem Maße den Wettbewerbsdruck auf die heutigen Anbieter.

Dies ist ein Vorteil für die Bahn, denn die Automobilindustrie befindet sich nach vielen Jahren des Booms gerade in einer Schwächephase – Einstellungsstopps, Werksverlagerungen und Entlassungen prägen das aktuelle Bild. Tausende hochqualifizierte Mitarbeiter und Hochschulabsolventen müssen sich deshalb neu orientieren und suchen attraktive Job-Alternativen. In dieser Situation kann die Bahnbranche mit ihren Pfunden wuchern und sich die gegenwärtige Situation der Automotivbranche zunutze machen. Erste Versuche, hoch qualifizierte Mitarbeiter mit Automobil-Hintergrund für sich zu gewinnen, sind bereits erfolgreich.

Attraktivitätsfaktoren und Wechselanreize

Aber Top-Talente der Automobilindustrie zu einem Branchenwechsel zu überzeugen, ist nicht ganz einfach. Umso wichtiger ist es daher, dass die Bahnbranche zeigt, was sie potenziellen Mitarbeitern aller Ebenen zu bieten hat: Die Branche wächst nachhaltig mit rund 2,5 Prozent jährlich, auch in Phasen konjunktureller Schwäche. Zudem unterliegt die Branche nur geringen Markt-



Zum Autor

Dr. Thorsten Dörr (45) arbeitet bei Boyden Interim Management und verfügt über langjährige Erfahrung in der operativen Leitung und der Beratung von Unternehmen der Bahn- und Automobilindustrie. Als Spezialist für die Vermittlung passgenauer Interim-Manager berät er Unternehmen in Sondersituationen, etwa bei der Neuausrichtung von Produktions-, Vertriebs- oder Supply Chain-Strukturen, Outsourcing, in Restrukturierungs- und Krisensituationen. Seine berufliche Laufbahn umfasst Stationen bei Vossloh, LG Electronics, Heraeus und der Boston Consulting Group.

schwankungen, was allgemein zu besserer Planbarkeit, längeren Produktlebenszyklen und damit zu einer höheren Jobsicherheit führt. Mitarbeiter erreichen längere Betriebszugehörigkeiten als in vielen anderen Branchen, so dass Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung sowie geregelte Nachfolgeplanungen weit verbreitet sind. Hinzu kommt, dass es eingeschworene Communities und Experten-Netzwerke mit großer Leidenschaft für Produkte gibt, die das Mitarbeiterbild prägen.

Arbeitnehmern – und vor allem digital-affinen Führungskräften – ist es heute aber auch wichtig, dass ihre Arbeit sie erfüllt und Freude bereitet. Im Vergleich zu anderen Branchen breit gefächerte Aufgaben- und Verantwortungsbereiche und gute Karrierechancen sorgen bei Mitarbeitern für Abwechslung und Motivation. Gerade Führungskräfte fühlen sich oft von den relativ kurzen Entscheidungswegen und einem hohen Maß an gestalterischer Freiheit angesprochen und abgeholt.

Klimaschutz und Umwelt – Attraktivitätsfaktoren für junge Berufstätige

Auch das so oft nachgefragte Thema „Nachhaltigkeit“ ist für die Bahnbranche ein entscheidender Vorteil bei der Anziehungskraft von Talenten und Fachkräften. Die Bahnindustrie leistet einen wichtigen Beitrag zu Umweltschutz, Nachhaltigkeit und ressourcenschonendem Transport von Menschen und Gütern. So verursacht der gesamte Schienenverkehr weniger als 0,4 Prozent aller Treibhausgasemissionen in Deutschland. Verlagerung von Ver-

kehren auf die Schiene bedeutet weniger CO₂-Emissionen und mehr Klimaschutz. Ein Aspekt, der gerade für Nachwuchskräfte ein immer wichtigerer Entscheidungsfaktor bei der Jobsuche wird. Denn vor allem Berufstätige und Hochschulabsolventen der Generation Y wollen mit ihrer Arbeit nicht mehr nur Geld verdienen, sondern einen sinnvollen, nachhaltigen Beitrag zum Klimaschutz und Erhalt der Umwelt leisten.

Der Blick über den Branchen-Tellerrand lohnt

Die Bahnbranche verkennt sich beim Thema Mitarbeitergewinnung oft selbst, dabei stünde ihr ein gewisses Maß an Selbstvertrauen gut zu Gesicht. Denn die Möglichkeiten und die Attraktivität von Karrieren in der Bahnindustrie sind auch im direkten Vergleich zur Automobilindustrie nicht zu verachten. Doch an der Herausstellung der Vorteile und Chancen muss noch einmal Hand angelegt werden. Dann kann es auch gelingen, im erheblichen Maße die benötigten Talente aus der Automobilbranche für sich zu gewinnen. Dies passiert bereits bei einigen Unternehmen recht erfolgreich – mit positiven Auswirkungen sowohl für die Bahnunternehmen, als auch für die Kandidaten. Doch wenn man im „War for Talents“ nicht aufs Abstellgleis geraten will, muss die Branche hier noch behertzer vorgehen und aktiv zeigen, was sie zu bieten hat: Nicht weniger als eine der nachhaltigsten, zukunftsorientierten und innovativsten Berufsfelder, die digital-affinen Führungskräften, Ingenieuren und Fachkräften in Deutschland derzeit zur Verfügung stehen. Zeit also, vom Auto auf die Bahn umsteigen – auch für Fach- und Führungskräfte.

Zusammenfassung/Summary

Vom Auto auf die Bahn umsteigen

Die Bahnindustrie in Deutschland ist erfolgreich und ihre innovativen Produkte sind weltweit gefragt. Damit neue Technologien erfolgreich etabliert und Innovationen vorangetrieben werden können, brauchen Unternehmen der Branche die passenden Mitarbeiter. In der Bahnbranche zeichnet sich daher schon seit längerem ein regelrechter Run auf Talente aus der Automotive Branche ab.

Change from car to train

The railway industry in Germany is successful and its innovative products are demanded worldwide. In order for new technologies to be successfully established and innovations to be driven forward, companies in the industry do not only need financial resources, but above all employees with the right qualifications. The railway industry has therefore been experiencing a real run on talent from the automotive industry.