

dialog

Zur Diskussion gestellt:

Zukunftssicherung im Anlagengeschäft

Einerseits verfügt die Siemens AG über ein gewaltiges Knowhow im Aufbau von Infrastrukturen für Energieversorgung, Mobilität und Grundstoffindustrie, das keiner seiner weltweiten Konkurrenten erreicht. Andererseits werden aber genau in diesen Geschäftsgebieten in Summe nicht die Gewinne erzielt, die von den Kapitalmärkten erwartet werden.

Dadurch wird die Sicherung dieser hochqualifizierten Arbeitsplätze in einzelnen Geschäftsgebieten immer wieder in Frage gestellt. Als Betriebsrat ist es unsere Aufgabe, Vorschläge für eine langfristige und dauerhafte Sicherung dieser Arbeitsplätze zu erarbeiten.

Die Siemens AG bietet Infrastrukturen in den Bereichen Energie (Energieerzeugung und –verteilung), Industrieanlagen, Mobilität (Verkehrssysteme für Bahnen, Schiffsausrüstungen, Leittechnik für Flughäfen und Straßenverkehr) sowie in der Versorgung mit Grundstoffen (Wasser, Öl, Gas) an, die in diesem Umfang und Komplexität in einer Firma weltweit einmalig sind.

Die Region Erlangen ist das Zentrum dieser weltweit größten Konzentration von Knowhow in den Bereichen PG, PTD, TS und I&S.

Der Erfolg in diesem Geschäft mit den weltweiten Megatrends ist von zentraler Bedeutung für den Erfolg der Siemens AG.

Uns geht es darum, gemeinsam mit den Knowhow-Trägern aller dieser Geschäftsgebiete Vorschläge für eine dauerhafte Absicherung des Erfolges und der Arbeitsplätze in all Geschäftsgebieten zu erarbeiten.

1. (Arbeits-)Organisation:

Das Beste aus jedem Bereich nutzen

Erfolgreiches Planen und Abwickeln von Infrastrukturprojekten und –systemen erfordert - neben detaillierten Kenntnissen des in Frage kommenden Produktspektrums - Kompetenzen

- zur sicheren Beurteilung von Lebensdauer, Verfügbarkeit, Energieverbrauch und Umweltfreundlichkeit dieser Anlagen,
- in der internationalen Vertragsgestaltung und Risikoabsicherung zu Untertierlieferanten, Konsortialführern und Kunden,
- im Projektmanagement technisch hoch komplexer und umfangreicher Projekte inkl. Inbetriebsetzung und Qualitätssicherung,
- zur Erstellung komplexer Instandhaltungs-, Ersatzteil- und Servicekonzepte

einschließlich der erforderlichen Logistikleistungen und der Erstellung und Optimierung aller dazu notwendigen IT-Tools.

In jeder Phase eines Projektes ist erforderlich

- ein nahtloses Ineinandergreifen dieser unterschiedlichster Entscheidungen und Qualifikationen,
- die Koordination unterschiedlichster und komplexer Teilsysteme und Tätigkeiten und
- die Ausrichtung aller Entscheidungen am Nutzen für die Qualität, Sicherheit, Verfügbarkeit, Energieverbrauch, Umweltfreundlichkeit und Lebensdauer der Anlage.

Die Organisation des nahtlosen Zusammenwirkens aller Abläufe eines Projektes dieser Größenordnung und Komplexität gelingt selten. Da wo es gelingt, ist die Erzielung kapitalmarktgerechter Gewinne kein Problem. Das macht deutlich, wo die Hebel zu einer entscheidenden Ergebnisverbesserung im Anlagengeschäft liegen.

Auffallend ist, dass es in den Anlagenbereichen, teilweise sogar in den Geschäftsbereichen unterschiedliche Wege und Organisationsformen zur Erreichung dieser Ziele gibt.

In der Regel sind dort nur Teilprozesse optimal organisiert. Ein Vergleich der unterschiedlichen Vorgehensweisen über die derzeit bestehenden Anlagenbereiche hinweg, könnte die Ergebnissituation und Arbeitsplatzsicherheit im Anlagen- und Infrastrukturgeschäft entscheidend voranbringen; wenn danach das jeweils beste Vorgehen überall umgesetzt wird.

2. Die interne Kommunikation optimieren

Die Art und Weise wie innerhalb und zwischen den unterschiedlichen in- und externen Interessen und Fachkompetenzen kommuniziert wird, ob

- Probleme offen und sachgerecht unter rechtzeitiger Einbeziehung aller Beteiligten geklärt werden,
- unnötige Streitereien und Profilierungen auf Kosten anderer unterbleiben,
- Interessen aus einzelnen Prozessschritten stets den gemeinsamen Interessen untergeordnet werden und
- fair miteinander umgegangen wird, sind ebenfalls

**entscheidende Faktoren für den Erfolg eines Projektes
– in den Augen nicht weniger Fachleute sogar die wichtigsten.**

Dazu gehört auch der konsequente Ausbau des Automatisierungsgrads in allen Tätigkeiten, die Verbesserung der Qualität der angewendeten DV-Tools, ihrer Nutzergerechtigkeit und des Umfangs der online-Zugriffsmöglichkeiten auf alle Daten und Pläne.

Am Besten kann die Art der Kommunikation durch eine Befragung aller an dem Projekt beteiligten Mitarbeiter/-innen sichtbar gemacht und dann entsprechend einer erfolgsorientierten Kommunikation gezielt verbessert werden.

3. Den Service in High-Tech-Ländern ausbauen

Instandhaltung, Wartung und Redesign und damit Verfügbarkeit, Lebensdauer, Ener-

gieverbrauch, Umweltfreundlichkeit und Life-cycle-cost einer Anlage sind neben der Errichtung einer Anlage die eigentlichen Kernkompetenzen der Siemens AG. Richtig eingesetzt können unsere Kunden damit sehr viel Geld sparen und ihre Anlagen über deren ganze Lebensdauer hinweg auf hohem Leistungsniveau halten.

Bislang ist es uns nicht gelungen, dieses Geschäft am Markt ausreichend durchzusetzen. Vor dem Hintergrund, dass in diesem Geschäft kapitalmarktgerechte Gewinne üblich sind, sind die Bemühungen zum Ausbau dieses Geschäftes zielgerichtet und marktgerecht zu bündeln und auszubauen. Schwerpunkt dieser Aktivitäten wird in den klassischen hochentwickelten Industrieländern (Hochlohnländern) liegen.

Damit könnten wir unserem Anlagengeschäft, das sich heute sehr stark auf die industrielle Entwicklung von Schwellenländern konzentriert, ein dauerhaftes Standbein in den Industrieländern mit hoher Rechtssicherheit sowie politischer, finanzieller und wirtschaftlicher Stabilität sichern.

Eine weitere Chance zur Realisierung kapitalmarktgerechter Ergebnisse liegt im Ausbau unseres IT-Anteils im Anlagengeschäft: Technisch reicht unser Knowhow im Anlagengeschäft von den einzelnen Hardwarekomponenten im Produktionsprozess der Kunden über die Leit- und Steuertechnik auf allen Ebenen des Kundenprozesses bis hin zu den Managementinformationssystemen (Schnittstelle zu SAP u.a.).

Auf der Basis dieser in der Breite einmaligen Gesamtkenntnisse können wir unseren Kunden IT-Lösungspakete (DV-Tools und –systeme) anbieten, die systematisch erstellt international Standards setzen können. Mit Investitionen in diesen Bereich können wir – an verschiedenen Stellen im Unternehmen - vorhandenes Wissen aus Anlagentechnik und IT-Strategien bündeln und in dauerhafte Wettbewerbs- und Ergebnisvorteile umsetzen.

Klaus Hannemann
(Betriebsratsvorsitzender Siemens Erlangen G)

Erlangen, den 2. August 2007