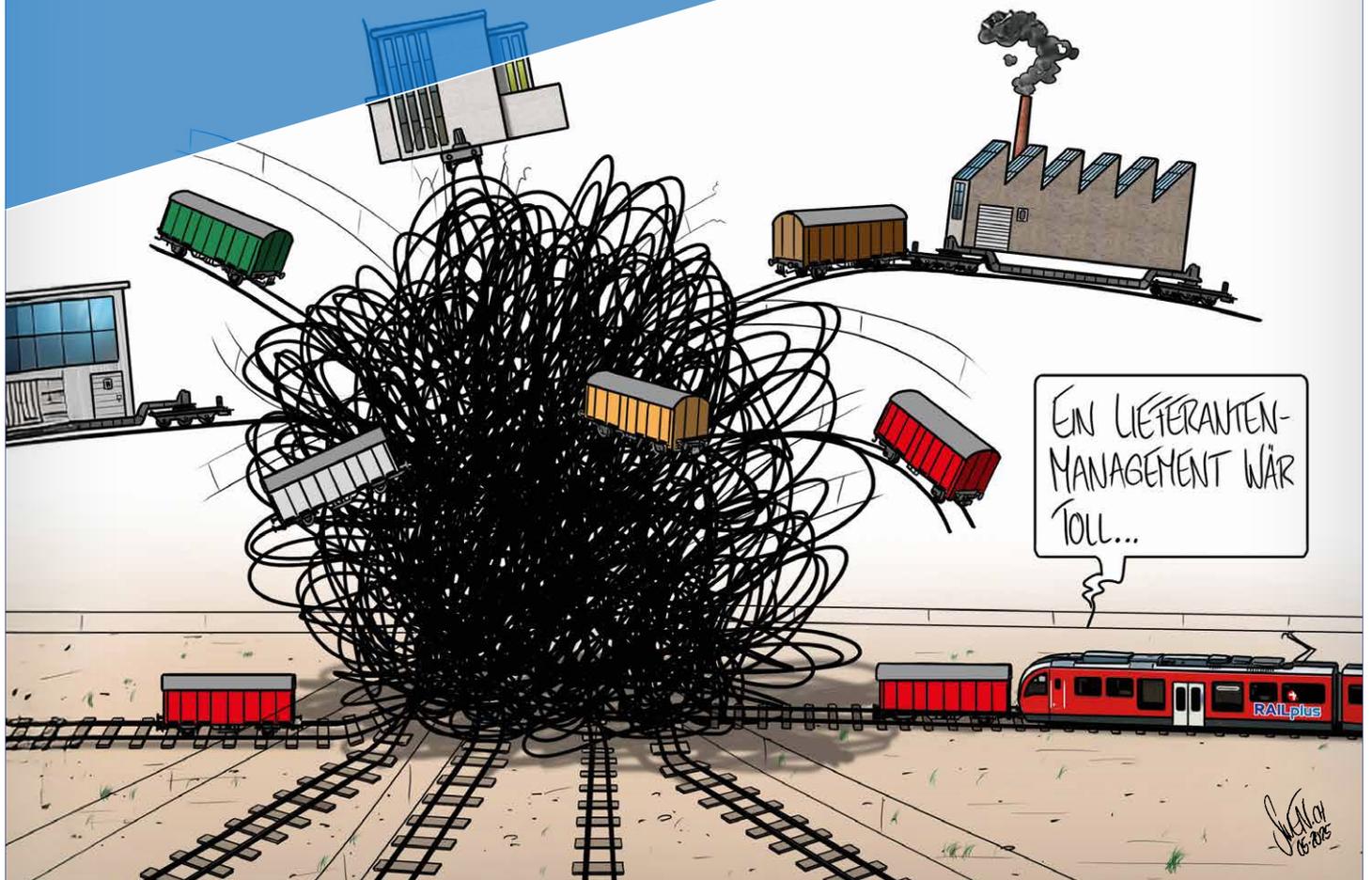




Broschüre

LIEFERANTEN- MANAGEMENT

- › Die Ziele des Lieferantenmanagements
- › Die Stimmen zum Lieferantenmanagement
- › Wer ist RAILplus



Editorial von Joachim Greuter

LIEFERANTENMANAGEMENT BEI METERSPURBAHNEN



Sehr geehrte Damen und Herren

Neben den eigenen Mitarbeitenden im Betrieb bilden die Lieferanten das operative Rückgrat des Bahnbetriebes. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden vor einer Anstellung sorgfältig ausgewählt, intern geschult und weitergebildet. In regelmässigen Gesprächen werden Fragen und Probleme diskutiert und ein faires Feedback über die Leistungen abgegeben. So wird das Personal gefördert, gestärkt, Potentiale erkannt und Lücken geschlossen, damit die geforderten Leistungen erbracht werden können. Doch was machen wir mit dem zweiten Teil des Rückgrates – den Lieferanten?

Hand aufs Herz; werden nicht zu oft einfach schnell Bestellungen erstellt, um die gewünschte Leistung rasch zu erhalten, damit der Betrieb aufrecht werden kann? Wie oft unternehmen wir dagegen Anstrengungen um, wie mit dem Mitarbeitenden, den Lieferanten zu entwickeln? Vieles ist den fehlenden Ressourcen und Zeit geschuldet. Und genau hier greift das Lieferantenmanagement von RAILplus. Was die einzelnen Bahnen nicht leisten können, kann RAILplus. Zusammen mit dem Kernteam werden die nötigen Konzepte, Prozesse, Vorlagen und Bewertungskriterien erstellt und verabschiedet. Die Lieferanten Audits werden in Abstimmung mit den Bahnen auf Basis der Risikoeinteilung priorisiert. Die Audits werden einmal im Namen von RAILplus und somit aller Bahnen durchgeführt und eine Lücke geschlossen. Die Sicherheit und das Risikomanagement ist bei den Bahnen zentral und wird ein Hauptaugenmerk der Audits sein. Das Thema Cybersicherheit wird ebenfalls prioritär behandelt. Aber ebenso stehen Umwelt-, Gesundheitsaspekte und operative Performance auf der Traktandenliste der Audits.

Von den Ergebnissen der Audits und den vereinbarten Massnahmen profitieren die RAILplus Mitglieder direkt; die Berichte werden allen zur Verfügung gestellt. Der Regelkreis geschlossen und die Massnahmen durch RAILplus weiterverfolgt. Somit wird das Synergiepotential sowohl auf der Betreiberseite, wie auch auf der Zulieferseite maximal genutzt, Doppel- und Mehrspurigkeiten verhindert. Erste Reaktionen der Bahnen und des BAV zeigen, dass der angestossene Weg der Richtige ist und das Lieferantenmanagement ein wichtiger Beitrag für die nachhaltige Entwicklung des Systems Bahn sein wird. Natürlich wird auch das Lieferantenmanagement sich weiter entwickeln und weitere Elemente für ein integrales System werden folgen. Auf den folgenden Seiten werden wir Ihnen weitere Aspekte und Stimmen zum Lieferantenmanagementsystem näherbringen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude bei der Lektüre und freuen uns auf einen Dialog mit Ihnen.

Freundliche Grüsse

A handwritten signature in black ink that reads 'J. Greuter'. The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Joachim Greuter
Geschäftsführer RAILplus

LIEFERANTENMANAGEMENT



DAMARIS NYFFELER

Jungfraubahnen Management AG,
Leiterin Qualitäts- und Risikomanagement



BENJAMIN ROUILLER

Montreux Berner Oberland Bahn AG,
Coordinateur des Achats



JÖRG MURI

Zentralbahn AG,
Leiter Beschaffung und Logistik

Was ist die Erwartung/Vision für das Lieferantenmanagementsystem? Es werden ein gemeinsames Verständnis und Grundlagen geschaffen, worauf alle Bahnunternehmen aufbauen können. Durch gemeinsame Audits gibt es eine grosse Zeitersparnis der Bahnen wie auch Lieferanten. Die umfassende Fachkompetenz ist bei RAILplus vorhanden und muss nicht von allen Bahnen separat aufgebaut werden.

Wo sehen Sie die Arbeitsteilung zwischen den Bahnen und RAILplus? Die persönliche Beziehung zu den Lieferanten sowie die Priorisierung der eigenen Lieferanten im Sinne einer Risikobeurteilung erfolgt über die Bahnunternehmen selbst. RAILplus stellt die gemeinsamen Grundlagen und fachlichen Inhalte zur Verfügung und koordiniert die gemeinsamen Audits.

Wie ist sichergestellt, dass alle Anforderungen der Bahnen berücksichtigt werden? Das Kernteam der Bahnunternehmen besteht aus je zwei Vertretern aus der RSQU-Gruppe und der Einkaufsgruppe, je zur Hälfte aus der Deutsch- und Westschweiz. Diese halten ihre Fachgruppen auf dem Laufenden und nehmen das Lieferantenmanagement als Dauerthema auf. Bei spezifischen Themen werden die Inputs bei allen Bahnunternehmen abgeholt.

Was ist die Erwartung/Vision für das Lieferantenmanagement? Als im öffentlichen Verkehr tätige Unternehmen teilen wir gemeinsame Risiken, die zu unserer Branche gehören. Das Lieferantenmanagement über RAILplus ermöglicht es uns, unsere Antworten auf diese Risiken zu zentralisieren, was ein reibungsloseres Lieferantenmanagement erleichtert und gleichzeitig die Kosten senkt.

Wo sehen Sie die Arbeitsteilung zwischen den Bahnen und RAILplus? RAILplus entwickelt und verwaltet das zentrale Lieferantenmanagement, legt die Standards fest und führt die Audits durch. Die Partnerbahnen stellen spezifische Anforderungen und wirken über die Arbeitsgruppen an der Bewertung und den Empfehlungen mit.

Wie ist sichergestellt, dass alle Anforderungen der Bahnen berücksichtigt werden? Wir führen eine zentrale Bewertung durch und nehmen regelmässige Rücksprachen innerhalb der Arbeitsgruppe vor, um sicherzustellen, dass alle Erwartungen der Bahnen berücksichtigt werden.

Was ist die Erwartung/Vision für das Lieferantenmanagementsystem? Unsere Vision für das RAILplus Lieferantenmanagementsystem ist ein zentrales, digitales System, das Transparenz, Effizienz und Nachhaltigkeit in der Lieferkette fördert. Es soll in erster Linie die Lieferanten beinhalten, die für die Mehrheit der Bahnen aus einem bestimmten Grund wichtig sind. Das Lieferantenmanagementsystem soll einheitliche Standards setzen, Kosten senken und die Zusammenarbeit mit Lieferanten optimieren.

Wo sehen Sie die Arbeitsteilung zwischen den Bahnen und RAILplus? RAILplus entwickelt und betreibt das zentrale Lieferantenmanagementsystem, definiert Standards (auch in Bezug auf Datenschutz) und führt Audits durch. Die Partnerbahnen liefern spezifische Anforderungen, die Beurteilung und eine Empfehlung wird dann durch betreffende Arbeitsgruppen anhand der «Wichtigkeit» zentral durchgeführt. Das System soll nachhaltig Beschaffungsprozesse verbessern und helfen Synergien zu schaffen.

Wie ist sichergestellt, dass alle Anforderungen der Bahnen berücksichtigt werden? Durch die zentrale Bewertung und die Abstimmungen in der Arbeitsgruppe Einkauf werden die Bedürfnisse aller Bahnen erfasst. Ein modular aufgebautes Lieferantenmanagementsystem ermöglicht einfache individuelle Anpassungen, während standardisierte Audits die Einhaltung der Bahn-Anforderungen sicherstellen. Der Manager des Lieferantenmanagementsystems kommuniziert transparent und steht in engen Kontakt zu seinen Stakeholdern der Arbeitsgruppen und holt sich regelmässige Feedbacks ein.

WIR STELLEN VOR:

URS HEURI

RAILplus AG, Projektleiter



Das SMS hat heute bei den Bahnen den gleichen Stellenwert wie ISO 9001 in den 90er Jahren in der Industrie. Urs Heuri ist seit Mai 2025 bei RAILplus angestellt. Er ist für den Aufbau und Einführung des Lieferantenmanagement Systems (SRM) als Teil des Sicherheitsmanagementsystem (SMS) zuständig. Er studierte Elektrotechnik und Betriebswirtschaft an der Hochschule Luzern.

Urs Heuri besitzt eine grosse Erfahrung aus der Bahn-Industrie. Er war in den Bereichen Leittechnik, Stromrichtertechnik, Mensch – Maschine Interface und Klimatechnik in verschiedenen Funktionen tätig. Er war unter anderem verantwortlich für Einkauf und Produktion, war Qualitätsbeauftragter, sowie im Verkauf und Business Development tätig. Zuletzt war er als Geschäftsführer der Schweizer Niederlassung eines renommierten Zulieferers der Bahnindustrie tätig.



FELIX MÜLLER

Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS), CEO

Wohin entwickeln sich die Managementsysteme in der Schweiz und weltweit? Managementsysteme bieten Unternehmen in einem dynamischen Umfeld Stabilität, Transparenz und Orientierung. Die Nachfrage nach zertifizierten Systemen wächst – sowohl in der Schweiz als auch international. Neben den etablierten ISO-Themen (Qualitäts-, Umweltmanagement sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz) gewinnen auch neue Themen wie die Informationssicherheit oder branchenspezifische Normen an Bedeutung.

Wie können kleine und mittlere Unternehmen den Anforderungen der mächtigeren Systeme gerecht werden? Und was ist Ihr Ratschlag?

ISO-Managementsystemnormen sind einfach und generisch gehalten – KMU können sie flexibel für ihre Bedürfnisse anwenden. Sie helfen, Komplexität zu reduzieren und die Anforderungen von Lieferanten, Kunden und anderen Stakeholdern zu erfüllen. System klingt «mächtig», ist aber letztlich ein Werkzeug. Mein Tipp: Besuchen Sie eines unserer kostenlosen Webinare, um sich einen Eindruck zu verschaffen!

Was ist die Bedeutung der Zertifizierung? Neben dem Nachweis der Normkonformität mittels eines Zertifikates geben unsere kompetenten und erfahrenen Auditierenden den Kunden hilfreiche Hinweise für die kontinuierliche Verbesserung. Neben dem Marktzugang und der Glaubwürdigkeit ist dies der wichtigste Nutzen.



ANDREAS HAAS

Swissrail Industry Association, Direktor

Wo sind die Chancen für die Industrie, wenn RAILplus ein gemeinsames Lieferantenmanagementsystem aufbaut?

Die Bahnbetreiber sind auf verlässliche Lieferanten angewiesen und die Lieferanten wiederum auf nachhaltige Kunden. Das Zusammenspiel in einem komplexen System mit einer Lebensdauer von über 30 Jahren ist entscheidend. Es erfordert ein abgestimmtes sowie transparentes Miteinander, um die Lebenszykluskosten und die Betriebsverfügbarkeit nachhaltig steuern zu können. Dabei soll nicht nur der Beschaffungspreis als Hauptkriterium betrachtet werden.

Wie kann Swissrail die Industrie und RAILplus in diesem Prozess unterstützen?

RAILplus und Swissrail haben das gemeinsame Ziel, innovative und nachhaltige Lösungen ins Bahnsystem zu bringen. Um dies effektiv zu erreichen, braucht es einen übergeordneten Lieferantenmanagement-Ansatz. Unser Verband wird unterstützend die Perspektiven seiner 160 Mitglieder in den Dialog mit RAILplus einbringen. Um eine Win-win-Situation zu gewährleisten, wird Swissrail sowohl beim Aufbau des Lieferantenmanagements mitwirken als auch die operative Umsetzung durch inhaltliche Moderation des Prozesses begleiten.

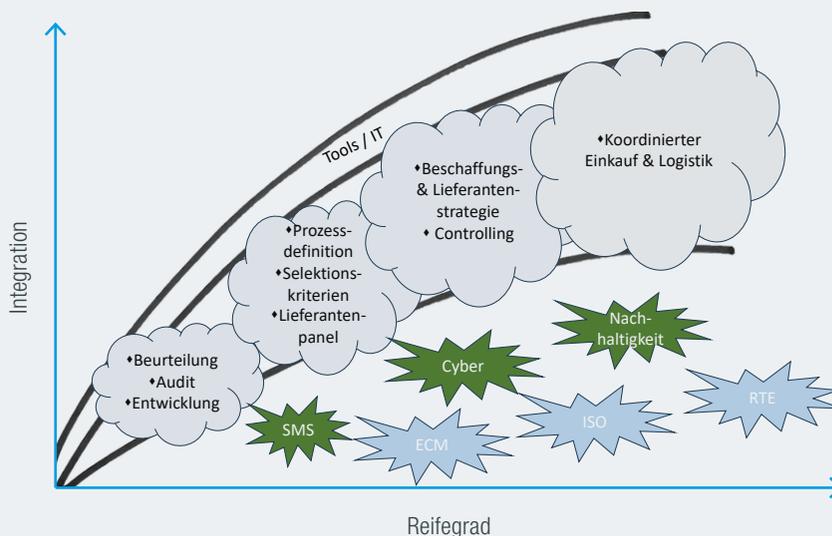
DAS WIE UND WARUM LIEFERANTENMANAGEMENT (SRM)

Synergien Die Gesetze, Vorgaben und Normen verlangen von den Bahnen, dass sich alle Leistungserbringer der Risiken im Bahnbetrieb bewusst sind. Die Risiken müssen auch den Lieferanten bewusst sein und zusammen muss an der Minimierung der Risiken gearbeitet werden. RAILplus bietet die Plattform, dass dabei die Synergien unter den Bahnen genutzt werden können, die entsprechende Kommunikation, Audits und Potentialausschöpfung mit den Lieferanten nur einmal gemacht werden müssen. Synergien bei den Bahnen – Einsparung in der Wirtschaft.

Konzept Zusammen mit einer Delegation der Bahnen (Kernteam) werden die entsprechenden Prozesse, Checklisten, Bewertungskriterien und Strategien

erarbeitet. Die summierte Risikobeurteilung der Bahnen dient der Priorisierung der Lieferanten. Mit den ausgewählten Lieferanten werden dann Audits und sich daraus ergebende Entwicklungshelfer identifiziert, um die Risiken im Bahnbetrieb weiter minimieren zu können.

Ausblick Aber im Lieferantenmanagement geht es um mehr: Nachhaltigkeit, Sicherheit, Umweltschutz, Cybersecurity und natürlich auch die klassischen Aspekte wie Qualität und operative Performance werden ein Bestandteil des SRM werden. Doch SRM wird kontinuierlich weiterentwickelt. Abgestimmte Lieferantenstrategien, Lieferantencontrolling und koordinierte Beschaffungen sind dann vielleicht plötzlich mehr als nur eine Zukunftsvision.





THOMAS BAUMGARTNER

Appenzeller Bahnen AG, Direktor
RAILplus AG, Präsident

Was ist die Idee hinter der Zentralisierung des Lieferantenmanagement bei RAILplus?

Der Aufwand der Bahnen in den Bereichen Sicherheits- und Lieferantenmanagement und die Durchsetzung der Anforderungen ist gross und zunehmend. Gemeinsam ist die Betroffenheit aller Bahnen. Da bietet sich die zentralisierte Bearbeitung dieses Themenfächers geradezu an. Mit dem Lieferantenmanagement übernimmt RAILplus auch die für das SMS wichtigen Lieferantenaudits. Das ergänzt das Dienstleistungsspektrum der bisherigen, bahnspezifische Beratungen und des Engagements im Wissensmanagement.

Welche Vorteile erhofft man sich damit, es könnte ja jede Bahn das in Eigenregie erledigen?

Durch die Übernahme dieser Arbeiten bei RAILplus können die Bahnen auf den Aufbau eigener Stellen verzichten. Synergien werden genutzt; anfallende Kosten werden geteilt. Die zentralisierte Lösung ermöglicht zudem eine hohe Qualität. Sie lässt best practice Lösungen rasch auf alle Bahnen anwenden.

Was sind die Anliegen der Appenzeller Bahnen an das Lieferantenmanagementsystem?

Die Appenzeller Bahnen erwarten vom Lieferantenmanagement eine fundierte Unterstützung in der Umsetzung der zunehmend anspruchsvollen regulatorischen Vorgaben. Als kleine Bahn könnten wir ohne die RAILplus-Lösung die Anforderungen nicht in der nötigen Qualität erfüllen. Gemeinsam mit anderen Bahnen nutzen wir Synergien und setzen das Lieferantenmanagement bei uns situationsgerecht ein.



HANSPETER EGLI

Bundesamt für Verkehr
Sektionschef Sicherheitsüberwachung

In den BAV Audits wird verstärkt Wert auf das Management der Lieferanten gelegt. Was sind die Hintergründe für die erhöhten Anforderungen an die Zulieferer?

Der Bezug von Waren und Dienstleistungen von ausserhalb der Eisenbahnunternehmen (EBU) hat stark zugenommen. Da die EBU aber nach wie vor die Verantwortung für die gesamte Sicherheit tragen, ist ein zielführendes und wirksames Lieferantenmanagement (SRM) notwendig. So kann sichergestellt werden, dass die Sicherheitsverantwortung trotzdem genügend wahrgenommen wird.

Wie stehen Sie zu Kooperationen im Bereich des SRM, insbesondere in der gemeinsamen Beschaffung und Auditierung?

Die EBU müssen selber festlegen, wie ihr SRM aussehen soll, damit sie ihre Sicherheitsverantwortung genügend wahrnehmen können. Eine Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen kann dabei sinnvoll sein. Das BAV prüft in der Sicherheitsüberwachung letztlich die Wirkung des SRM und die Erfüllung der Anforderungen der CSM-SMS.

Welche rechtlichen, resp. regulatorische Hindernisse sehen Sie, wenn RAILplus die Audits durchführt?

Die EBU müssen aufzeigen können, wie der gesamte Prozess des SRM die Anforderungen erfüllt. Wichtig ist dabei, dass die gemeinsam durchgeführten Aktivitäten im SRM gut und logisch an das jeweilige SMS angebunden sind. Zudem müssen die verantwortlichen EBU bei Problemen mit Lieferanten auch die Möglichkeit haben zu intervenieren bzw. zusätzliche, eigene Überprüfungen durchzuführen.



WILLIAM AUPÉE

TRAVYS SA / MBC SA
Verantwortlicher für Risiko, Qualität,
Sicherheit und Umwelt

Welche Erwartungen und Anforderung haben Sie an das Lieferantenmanagementsystem RAILplus?

Das Lieferantenmanagement von RAILplus soll es uns ermöglichen, die Anforderungen unserer Sicherheitsmanagementsysteme zu erfüllen: Die Kompetenz unserer Lieferanten sicherzustellen, um die erwartete Betriebssicherheit zu gewährleisten (Qualität, Sicherheit, Cybersicherheit, Datenschutz, Nachhaltigkeit usw.). Dies bedeutet, den Mitgliedsunternehmen die Möglichkeit zu geben, Zugang zu strategischen Lieferanten zu erhalten und diese Synergie zu nutzen, um Ergebnisse auszutauschen und die eingesetzten Ressourcen sowohl an Auditoren als auch an Auditierten zu optimieren.

Was muss ich noch selber machen, ergänzend zu den zentralen Aufgaben von RAILplus?

Das Lieferantenmanagementsystem von RAILplus wird sich hauptsächlich auf die gemeinsamen strategischen Lieferanten der Mitgliedsunternehmen konzentrieren. Es wird wahrscheinlich nicht alle strategischen Lieferanten der einzelnen Bahnen abdecken, die individuell geprüft werden müssen. Zudem werden die strategischen Lieferanten von RAILplus anhand einer Risikoanalyse definiert, deren Daten regelmässig mit dem Feedback jedes Mitgliedsunternehmens aktualisiert werden müssen.

CYBER SECURITY UND LIEFERANTEN- MANAGEMENT IM BAHNSEKTOR

EIN AKTUELLES THEMA

Die jüngsten Supply-Chain-Angriffe bei Danske Statsbaner (Oktober 2022), CFF-Xplain (Juli 2023) und beim BVG-Datenleck (April 2025) zeigen, wie Cybervorfälle über Lieferanten und Dienstleister den Bahnbetrieb lahmlegen, Fahrgastdaten gefährden und die Reputation schädigen können. Der Eisenbahnsektor ist sich dieser Bedrohung voll bewusst. Die CySecRail-Richtlinie des BAV (Kontrolle B-04 «Lieferantenmanagement») schreibt Schulungen, Audits und vertraglich definierte Bestimmungen vor.

Zur Stärkung der Cybersicherheit und zum bestmöglichen Schutz der Fahrgäste stellt RAILplus Standardvertragsklauseln, einen umfassenden Leitfaden für das Lieferantenmanagement sowie Audits zur Verfügung. Diese Instrumente sollen den Bahnunternehmen helfen, sicher mit ihren Lieferanten zusammenzuarbeiten. Wir freuen uns auf die enge Kooperation zwischen den Eisenbahnunternehmen und ihren Lieferanten!

1 + 1 = 3

RAILPLUS SCHAFFT MEHRWERT

RAILplus wurde 2003 gegründet, um die Zusammenarbeit unter den kleineren Bahnen zu stärken und um eine aktive Rolle in der öV-Landschaft zu spielen. 2005 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt, wuchs RAILplus auf eine Gruppe von 10 – mehrheitlich Deutschschweizer – Bahnen an. Mit der Aufnahme der Westschweizer und Tessiner Bahnen in den Jahren 2018 bis 2020 sowie weiteren Deutschschweizer Bahnen, ist die RAILplus AG auf eine Gruppe von 22 Meterspurbahnen angewachsen und deckt nun ein Netz von mehr 1450 Kilometern ab, das heisst gut ein Viertel des schweizerischen Eisenbahnnetzes.

Diese Kooperationsplattform ermöglicht den beteiligten Bahnen, von Synergien in vielen Bereichen und von gemeinsamen Dienstleistungen (z.B. Einkauf, Ausbildung, Cyber Security, etc.) zu profitieren. Mit der Ausschöpfung des Synergiepotenzials werden die Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Unternehmen gesteigert. Zudem vertritt und fördert RAILplus ihre Interessen gegenüber den verschiedenen Behörden und Verbänden. Die

Gesellschaft betreibt auch Best Practice Analysen und ein regelmässiges Lobbying bei den Regulations- und Finanzierungsbehörden, sie treibt die Innovation voran und schafft Kompetenzzentren.

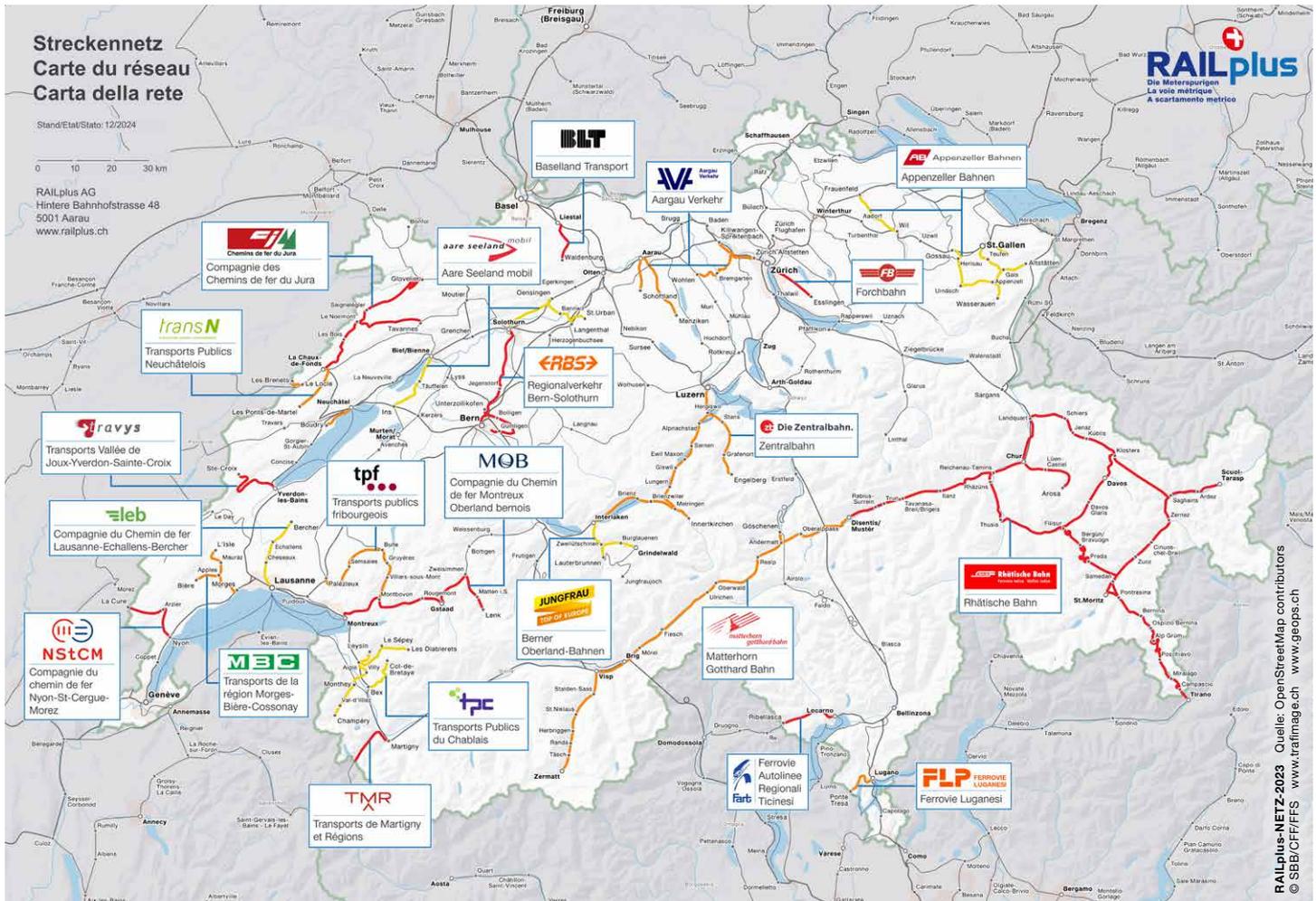
Die nach Fachgebieten eingerichteten Arbeitsgruppen haben zum Ziel, vom gegenseitigen Know-how und von Synergien zu profitieren. Die Verantwortlichen treffen sich regelmässig, um sich über ihre aktuellen Themen auszutauschen und um gemeinsame Lösungen zu finden. Dieser offene Erfahrungsaustausch auf allen Stufen und Fachgebieten bildet die Basis für den Erfolg. Das SMS- Lieferantenmanagement bietet nun die nächste Chance, Synergien zu nutzen, um die Risiken der gemeinsamen Lieferanten zu identifizieren, die Lieferanten zu auditieren und zu entwickeln, um gemeinsam für einen sicheren Bahnbetrieb zu sorgen. Die Ergebnisse werden mit den Mitgliedern der RAILplus-Bahnen geteilt.

WICHTIGE KONTAKT-DATEN

RAILplus
5001 Aarau
Telefon: 062 561 41 41
www.railplus.ch

Geschäftsführer:
Joachim Greuter
joachim.greuter@railplus.ch

Projektleiter:
Urs Heuri
urs.heuri@railplus.ch



IMPRESSUM

Herausgeber: RAILplus AG | Hintere Bahnhofstrasse 48 | 5001 Aarau | info@railplus.ch | www.railplus.ch | Geschäftsführer: Joachim Greuter
Layout: Top Line Group | Ausgabe: 2025