

„Zukunft begreifen. Zukunft gestalten“

**Rede von Andreas Busemann, Vorsitzender des Vorstands
der Vossloh AG,
anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung für das
Geschäftsjahr 2018**

Düsseldorf, den 22. Mai 2019

– Es gilt das gesprochene Wort –

Teil I

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre der Vossloh AG,
verehrte Aktionärsvertreter,
liebe Mitarbeiter und Kollegen,
sehr geehrte Damen und Herren,

im Namen des gesamten Vorstands heiÙe ich Sie herzlich willkommen zur diesjähri-gen Hauptversammlung der Vossloh AG. Vielen Dank, dass Sie Ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen so zahlreich zeigen. Ich freue mich, dass Ihnen Vossloh unverändert am Herzen liegt und es Ihnen wichtig ist, Informationen aus erster Hand zu Ihrem Unternehmen zu erhalten. Auch für uns, und hier spreche ich sowohl für den Vorstand als auch für den Aufsichtsrat, ist der Austausch mit Ihnen, unseren Aktionären, ein ganz besonderes Anliegen.

Ich möchte Ihnen heute in bewährter Weise zunächst gemeinsam mit meinem Vorstandskollegen Oliver Schuster einen Überblick über die Ereignisse und die operative Entwicklung von Vossloh im abgelaufenen Geschäftsjahr 2018 geben. Im zweiten Teil meines Vortrags werde ich Ihnen dann etwas ausführlicher darlegen, wohin die Reise geht und welche Schwerpunkte wir künftig für die Entwicklung unseres Unternehmens als wesentlich erachten.

Meine Damen und Herren, das Geschäftsjahr 2018 war ein herausforderndes Jahr mit viel Licht, aber auch viel Schatten.

Unser Kerngeschäft Bahninfrastruktur hat sich 2018 wie erwartet entwickelt. Mit einem deutlich positiven Konzernergebnis und einem deutlich gesteigerten Ergebnis je Aktie war das Geschäftsjahr 2018 für Ihr Unternehmen unter den Rahmenbedingungen insgesamt ordentlich. Allerdings konnten wir aufgrund projektbedingt schwächerer Geschäftsentwicklung in unserem margenstarken Fokusmarkt China die guten Resultate des Geschäftsjahres 2017 sowohl beim Umsatz als auch beim EBIT nicht wiederholen. Positiv

hervorzuheben ist die starke Entwicklung bei den Neuaufträgen, die uns zuversichtlich nach vorne schauen lässt. Im derzeit in einigen Bereichen nicht profitablen Fokusmarkt Nordamerika haben wir mehrjährige Rahmenverträge für die Lieferung von Betonschwellen und Weichenkomponenten mit Canadian National unterzeichnet. Canadian National ist eine der nordamerikanischen Class-I-Bahngesellschaften, also einer der großen Frachtbetreiber, der in den USA und Kanada operiert. Damit konnten wir eine langfristige Beziehung zu einem weiteren wichtigen Class-I-Betreiber in der nordamerikanischen Bahnindustrie etablieren.

Bei den nicht fortgeführten Aktivitäten hat sich das Ergebnis im abgelaufenen Jahr 2018 aufgrund der gebuchten Wertminderung 2017 zwar verbessert, das ändert aber nichts daran, dass im Geschäftsfeld Locomotives in Kiel operativ erneut, wie in den letzten Jahren, ein Verlust zu verzeichnen war. Der Verkaufsprozess gestaltete sich ohnehin schwierig, weil es sich beim Geschäft mit Rangierlokomotiven um ein Nischengeschäft handelt. Nicht zuletzt sind mit dem Lokgeschäft dreistellige Millionenbeträge an Bürgschaften und Garantien verbunden. Der Umzug in die neue moderne Fabrik in dieser schwierigen Verkaufsphase hat trotz engmaschiger Maßnahmen von unserer Seite, auch personeller Art, zu Anlaufschwierigkeiten und Verlusten geführt. Aber wir machen Fortschritte beim Verkauf, wenn auch nicht in der erhofften und ursprünglich erwarteten Geschwindigkeit. Auf Basis der aktuellen Verhandlungen, die wir mit mehreren potenziellen Käufern führen, sind wir heute zuversichtlich, in den kommenden Monaten einen Vertrag zur Veräußerung des Geschäftes zu unterzeichnen.

Wenn ich hier über Licht und Schatten spreche, dann gehört eines ganz sicher in die Kategorie Licht: unser Auftritt auf der InnoTrans, der weltweit größten Fachmesse für Bahntechnik. Unsere Innovationen und Ideen fanden in Berlin überwältigende Resonanz von Kunden und Geschäftspartnern. Wir konnten sie mit zukunftsweisenden Produkten und Dienstleistungen überzeugen, die eine hohe Qualität und Haltbarkeit der Fahrwege mit der Erfüllung wirtschaftlicher Anforderungen verknüpfen. Wir werden heute als Partner und Wegbereiter wahrgenommen, der für das Ziel der maximalen Streckenverfügbarkeit Lösungen erarbeitet und umsetzt. „The Smart Rail Track by Vossloh“ ist unsere bereits heute sehr konkrete Vision der intelligenten Fahrbahn, die einen störungsfreien Betrieb

ermöglicht und die Lebenszykluskosten der Infrastruktur reduziert.

Aber auch in die Kategorie Licht fallen die Themen Akquisitionen und Partnerschaften. Im November 2018 konnten wir den Erwerb des australischen Betonschwellenherstellers Austrak erfolgreich abschließen. Durch diese Akquisition im Kerngeschäft erweitern wir unser Produktportfolio im australischen Markt mit Betonschwellen, nachdem wir dort bereits im Weichengeschäft sehr erfolgreich tätig sind. Ende Dezember 2018 konnten wir auch die Übernahme des Schienenfräsgeschäfts von der STRABAG Rail GmbH erfolgreich vollziehen. Der erworbene Teilbetrieb, der vier Fräsmaschinen und 30 Mitarbeiter umfasst, wurde in den Geschäftsbereich Lifecycle Solutions integriert und baut unser bereits bestehendes Fräsgeschäft deutlich aus. Die Fräs-Trucks, die extrem flexibel eingesetzt werden können, weil sie auch auf der Straße fahren können, kommen bei unseren Kunden hervorragend an und haben auch schon internationale Einsätze absolviert. Ebenfalls noch 2018 haben wir ein Gemeinschaftsunternehmen zur Schienenüberwachung gegründet. Das entstandene Joint Venture Rhomberg Sersa Vossloh GmbH ist spezialisiert auf Weichenservice und -diagnose zur Ableitung geeigneter Instandhaltungsmaßnahmen. Mit der Software MR.pro verfügt das Gemeinschaftsunternehmen über ein digitales Werkzeug für das technische Instandhaltungsmanagement von Bahninfrastrukturkomponenten. Darüber hinaus verbessern die dort angebotenen, seit vielen Jahren etablierten sogenannten BahnWege-Seminare unseren Zugang zu Schlüsselkunden noch einmal spürbar.

Meine Damen und Herren, dass ich heute über Licht und Schatten sprechen muss, bedeutet auch, dass wir mit der Entwicklung von Vossloh noch nicht ganz zufrieden sind. Wir haben uns deshalb im laufenden Jahr ein umfangreiches Arbeitspensum auferlegt. Darauf komme ich im zweiten Teil meiner Rede heute noch zu sprechen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Vossloh-Konzern werden weiter stark gefordert sein. Dafür gilt ihnen größter Respekt und höchste Anerkennung. Ich denke, Sie stimmen mit mir überein, dass ich an dieser Stelle allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Vossloh einen großen Dank ausspreche.

Mein Kollege Oliver Schuster wird Ihnen gleich die Geschäftszahlen für das Jahr 2018

und das erste Quartal 2019 erläutern. Unser Programm für die Zukunft möchte ich Ihnen dann im zweiten Teil meiner Rede näher ausführen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit einstweilen und hiermit übergebe ich das Wort an Herrn Harnacke.

Teil III

Vielen Dank, Herr Harnacke,
vielen Dank, Herr Schuster.

Meine Damen und Herren, den Worten von Herrn Schuster möchte ich nun unsere Einschätzung des weiteren Geschäftsverlaufs im Jahr 2019 und 2020 folgen lassen, um dann mit Ihnen gemeinsam, wie eingangs angekündigt, einen Blick auf die Themen für Vossloh in den nächsten Monaten und Jahren zu werfen.

Zum Ausblick für die kommenden Jahre. Für das Geschäftsjahr 2019 gehen wir von einer Bandbreite für den Konzernumsatz von 900 Mio.€ bis 1 Mrd.€ aus. Im Geschäftsbereich Core Components erwarten wir im Geschäftsfeld Tie Technologies durch den Erwerb von Austrak deutlich höhere Erlöse als 2018. Auch im Geschäftsfeld Fastening Systems erwarten wir in einigen Regionen Erlössteigerungen, allerdings noch nicht in China. Dort nehmen wir derzeit an, dass die Umsätze in 2019 auf dem Niveau des Jahres 2018 liegen werden. Eine deutliche Umsatzsteigerung in China gegenüber dem abgelaufenen Geschäftsjahr erwarten wir dann, getragen durch die gute Auftragslage, für das Jahr 2020. Die deutlich bessere Visibilität des China-Geschäfts hat uns ausnahmsweise zu dem Schritt veranlasst, eine über das Geschäftsjahr 2019 hinausgehende Vorausschau abzugeben. Für das Geschäftsjahr 2020 erwarten wir derzeit einen Konzernumsatz zwischen 950 Mio.€ und 1,05 Mrd.€.

Für das EBIT aus dem operativen Geschäft erwarten wir im Jahr 2019 eine Bandbreite von 50 Mio.€ bis 60 Mio.€. Ergebniswirksame negative Einmaleffekte aus einem am

23. April 2019 in Eckpunkten beschlossenen Maßnahmenprogramm, auf das ich nachfolgend etwas intensiver eingehen werde, lassen sich aus heutiger Sicht noch nicht hinreichend quantifizieren und sind daher noch nicht Bestandteil dieses Ausblicks. Für das Jahr 2020 prognostizieren wir aus heutiger Sicht einen Anstieg des EBIT auf 65 Mio.€ bis 80 Mio.€.

Meine Damen und Herren, wir haben unseren Geschäftsbericht für 2018 unter das Motto gestellt: Zukunft begreifen. Zukunft gestalten. Der Ausgangspunkt ist klar: Wir haben unser Geschäft auf den Fahrweg Schiene fokussiert. Um für die Zukunft und die Herausforderungen der Digitalisierung fit zu sein, sind die strategischen Handlungsfelder definiert. Wir forcieren Offenheit, um die eigene Innovationsfähigkeit und Innovationskraft voranzutreiben. Wir ergänzen attraktive Produktsegmente und Kompetenzen oder kooperieren mit kompetenten Partnern. Unsere Produktion der Zukunft ist nah am Kunden, liefert schnell und schont das Klima. Und wir bringen die im Unternehmen vorhandenen Potenziale durch die vernetzte Zusammenarbeit der Menschen unter dem Vossloh-Dach zur Entfaltung.

Wir haben hochgesteckte Ziele. Wir wollen in Anbetracht unseres führenden Know-hows in der Bahninfrastruktur eine führende Rolle bei der Digitalisierung einnehmen. Dafür müssen wir Lücken schließen, was aber voraussetzt, dass wir uns diese notwendigen Investitionen auch leisten können. Um nachhaltig die erforderliche finanzielle Stärke zu erhalten, haben wir ein umfassendes Maßnahmenprogramm beschlossen, um unsere Profitabilität und unsere Eigenfinanzierungskraft deutlich zu steigern.

Ein Baustein unseres Maßnahmenprogramms betrifft das Working Capital. Wir wollen und müssen das Working Capital nachdrücklich und in wesentlichem Maße reduzieren. Das Working Capital ist der am besten beeinflussbare Hebel, um das gebundene Kapital zu optimieren und damit unmittelbar Liquidität freizusetzen. Auch wird hierdurch der Wertbeitrag verbessert. Der Wertbeitrag ist für uns, wie Sie wissen und auch noch einmal von Herrn Schuster gehört haben, die wichtigste Kennzahl zur langfristigen wertorientierten Steuerung der Geschäftsfelder.

Ein weiterer Baustein umfasst unprofitable Aktivitäten. Für Aktivitäten, die seit Jahren defizitär sind, werden jetzt noch konsequenter verschiedene Alternativen geprüft, unter anderem auch ein möglicher Verkauf bzw. eine Überführung in eine nicht mehr von Vossloh kontrollierte Partnerschaft. Insbesondere aus diesem Baustein lassen sich negative Einmaleffekte in spürbarer Größenordnung im laufenden Geschäftsjahr nicht ausschließen. Die Effekte dürften aber eher buchhalterischer Natur sein und somit nicht zu signifikanten Cashabflüssen führen.

Der dritte Baustein betrifft die Reduktion von Personalkosten. Den notwendigen Personalabbau wollen wir sozialverträglich stemmen. Hier haben wir uns eine Reduktion gegenüber Ende 2018 von rund 5 % als Ziel gesetzt. Momentan arbeiten die Geschäftsfelder an den Details. Bitte haben Sie Verständnis, dass wir Ihnen Stand heute noch nicht die Frage beantworten können, an welchen Standorten wie viele Mitarbeiter betroffen sein werden.

Vierter Baustein ist die Reduzierung von Gemeinkosten, die nicht direkt dem Produktionsprozess zuzuordnen sind. Auch hier werden wir Potenziale realisieren, die sich zum Beispiel aus Beratungs- oder Reisekosten ergeben.

Fünfter Baustein ist die Verringerung der Investitionen auf unter 60 Mio.€ in diesem Geschäftsjahr, ohne dabei allerdings unsere strategischen Zukunftsprojekte zu vernachlässigen. Es wird also im Ergebnis eine stärkere Fokussierung unserer Investitionen geben. In Summe werden aber auch 2019 die Investitionen die Abschreibungen überschreiten, nur deutlich geringer als ursprünglich geplant.

Meine Damen und Herren, wir wollen mit unserem Maßnahmenprogramm die Basis schaffen, um die sich ergebenden Chancen aus der Digitalisierung besser nutzen zu können. Verstehen Sie unser Programm deshalb bitte so, wie es gemeint ist: Wir wollen rechtzeitig an den richtigen Stellschrauben drehen, um Ihr Vertrauen, das Vertrauen unserer Aktionäre und Investoren, in eine positive Geschäftsentwicklung zu stärken und den Handlungsspielraum für unsere selbst gesetzten Zukunftsaufgaben zu maximieren.

Und damit komme ich nun dazu, wie wir die Zukunft der Bahninfrastruktur mitgestalten und wie weit wir dabei schon vorangeschritten sind. Wir arbeiten intensiv an der intelligenten Schienenfahrbahn unter dem Motto „The Smart Rail Track by Vossloh“.

Damit Schienenwege effizienter nutzbar sind, verstehen wir bei Vossloh Haltbarkeit als integralen Bestandteil einer intelligenten Fahrbahn. Entwicklung und Fertigung sicherer und langlebiger Komponenten und Systeme bilden seit über 100 Jahren den Kern der Vossloh-Kompetenz. Unsere smarten Werkstoffe haben auch 2018 wieder große Aufmerksamkeit bei unseren Kunden erregt. Nur drei Beispiele: der Weichenstahl CogX mit einer nochmals um 30 % verlängerten Lebensdauer im Vergleich zu den bisher eingesetzten Werkstoffen, eine extrem widerstandsfähige Premium-Zink-Beschichtung für unsere Spannklemmen und Schrauben in den Vossloh-Schienenbefestigungssystemen, die feiner ist als ein menschliches Haar, oder die eigene Verbundstoffschwelle – sie soll mindestens 50 Jahre halten, ist robust, recyclingfähig und die perfekte Ergänzung zu Vossloh-Betonschwellen.

Meine Damen und Herren, in einer idealen Welt kann der Betreiber über seine Infrastruktur zuverlässig und in hoher Qualität verfügen und hat jederzeit Transparenz über ihren Zustand. Im besten Fall gibt es keinen Ausfall von Komponenten und damit auch keine unerwarteten Betriebsstörungen mehr. Der Betreiber kennt den Zustand seines Netzes so genau, dass er Instandhaltung vorausschauend planen kann und nur die notwendigen Arbeiten, basierend auf dem tatsächlichen Zustand, ausführt. Diese Vision wird mit den Möglichkeiten der Digitalisierung zur Realität. Die Zukunft wird auch im System Bahn eine Welt der Daten sein.

Wer die Daten über den aktuellen Zustand von Gleis und Weiche versteht und daraus Handlungsempfehlungen ableiten kann, wird zu einem unverzichtbaren Partner für den Betreiber der Infrastruktur. Unsere Vossloh-Ingenieure wissen exakt, welche physikalischen Parameter der Schienenfahrbahn für deren Verfügbarkeit relevant sind und wo und wann man diese Größen aufnehmen muss, um den Zustand der Fahrbahn zu erfassen. Zur Aufbereitung relevanter Informationen für die Betreiber und zum Einsatz künstlicher Intelligenz zur Ableitung von Handlungsempfehlungen arbeitet Vossloh hier

mit strategischen Partnern zusammen. Die Software MR.pro unseres Gemeinschaftsunternehmens Rhomberg Sersa Vossloh ist ein gutes Beispiel für die Auswertung und Visualisierung von Zustand und Substanz der Gleisinfrastruktur.

Um eine zustandsorientierte Instandhaltung zu erreichen, geht es also darum, die relevanten Daten zu erfassen und mit bereits vorhandenen Daten zu verknüpfen. Immer neue Sensoren im Gleis sind dabei gar nicht das Wichtigste. Entscheidend ist vielmehr, bereits vorhandene Datenschätze z.B. aus Störungsmeldungen und Messprotokollen zu heben. Entscheidend für erfolgreiche Digitalisierung ist, dass wir als Zulieferer und die Betreiber aufeinander zugehen und unsere Daten austauschen. Mit unserem profunden Verständnis der Fahrbahn können wir entscheidend zum besseren Verstehen der gesammelten Daten beitragen und somit noch enger mit unseren Kunden zusammenarbeiten. Eine Öffnung in diese Richtung ist generell bei unseren Kunden zu spüren. Wir haben beispielsweise von einem großen europäischen Bahnbetreiber, der ein wichtiger Vossloh-Kunde ist, vollständigen Einblick in dessen Daten über Weichenstörungen erhalten. Dadurch wissen wir ganz genau, wie viele Weichenstörungen mit wie vielen Verspätungsminuten und wie viele verspätete Züge es gibt. Bei der gemeinsamen Analyse stellte sich aber auch heraus, dass es für 40 % der Verspätungsminuten keine exakte Erklärung gibt. Wir werden deshalb gemeinsam mit dem Kunden jetzt erste gemeinsame Schritte gehen, die Gründe für Weichenstörungen und Verspätungen lückenlos zu erfassen. Neue Sensorik gibt es dort, wo vorhandene Daten nicht weiterhelfen. Denn ohne 100-prozentiges Verständnis können auch keine seriösen Handlungsempfehlungen für das Lebenszyklusmanagement abgegeben werden. Das ist übrigens eine Win-Win-Situation: Der Betreiber erhält höhere Verfügbarkeit, wir als Lieferant können unsere Wertschöpfungs- und Lieferkette optimal ausgestalten.

Weichen sind überhaupt ein idealer Ausgangspunkt für die kontinuierliche Erfassung von Zustandsdaten durch Sensoren. Denn an Weichen treffen sich nicht nur Schienenwege, sondern auch signal- und leittechnische Systeme. Entsprechend hoch ist der Informationsgehalt der hier erfassten Daten. Deshalb sind Weichenantriebe einer der ersten Anwendungsfälle für den Vossloh-eigenen IoT-Sensor, IoT steht für Internet of Things, also Internet der Dinge. Dieser Vossloh-Sensor ist frei konfigurierbar und kann in

einem kompakten Gehäuse gleich eine ganze Reihe von Parametern erfassen.

Ein entscheidendes Thema für Vossloh ist die Ausstattung unserer Instandhaltungsmaschinen mit Sensoren. Das hat zwei Gründe. Nicht immer haben wir Zugriff auf Zustandsdaten, oder diese liegen nicht in der benötigten Qualität vor. Und zweitens sind vollautonome Sensoren unter Regelzügen, die sich selbst überlassen werden können, noch Zukunftsmusik. Verschleiß, also Fehler im Querprofil, können wir heute bereits bei 80 Stundenkilometern, also auch auf unseren schnellen Schleifzügen, messen. Fehler im Längsprofil bei höheren Geschwindigkeiten zu messen, ist weitaus schwieriger. Bei der Längswelligkeit sprechen wir über Toleranzen von zwei Hundertstel Millimetern. Hier arbeiten wir mit der DLR in Braunschweig zusammen. Risse werden üblicherweise mit einem Wirbelstromsensor gemessen, der genau einen Millimeter über der Schiene geführt werden muss. Diese Technik setzen wir zunächst in unserem Vossloh-Fräszug ein.

Die Zustandsdaten werden dann an eine zentrale Cloud gesendet und können aufbereitet und visualisiert werden. Der entscheidende Schritt hin zu einer tatsächlich vorausschauenden Instandhaltung erfordert dann den Einsatz selbstlernender Systeme, die aus Datenmustern Störungen prognostizieren können.

Meine Damen und Herren, wir gestalten Zukunft. Unser erklärtes Ziel ist es, Strecken zu 100 % verfügbar zu machen – zu vertretbaren Kosten für die Betreiber. Das Zusammenspiel langlebiger und wartungsarmer Komponenten mit den Möglichkeiten der Digitalisierung eröffnet uns bereits heute alle Chancen, dieses ambitionierte Ziel zu erreichen. Präventive Schienepflege, moderne Sensorik zur Fahrbahnüberwachung, unterstützende und lernende Applikationen, hochmobile vernetzte Instandhaltungsmaschinen und viele weitere Technologien stehen bereit.

Lassen Sie meine Ausführungen kurz zusammenfassen. Auf dem Weg zur intelligenten Fahrbahn haben wir bereits große Schritte nach vorn gemacht. Unsere Auftragsbücher sind zudem sehr gut gefüllt. Zur nachhaltigen Finanzierung unserer Ideen für die Zukunft des Verkehrsträgers Schiene haben wir uns frühzeitig ein ehrgeiziges Maßnahmenprogramm verordnet. Unser Anspruch ist es, führend zu sein bei der bereits heute sehr

konkreten Vision der intelligenten Fahrbahn, die zu vertretbaren Kosten einen störungsfreien Betrieb ermöglicht und die Lebensdauer der Infrastruktur verlängert.

Von unserer nachhaltigen Wertorientierung sollen und werden sie als Eigentümer von Vossloh profitieren. Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie uns weiter auf dieser Reise begleiten. Vielen Dank!