

## **„Transforming Vossloh“**

**Rede von Dr.h.c. Hans Martin Schabert,  
Vorsitzender des Vorstands der Vossloh AG,  
anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung für das  
Geschäftsjahr 2014**

Düsseldorf, 20. Mai 2015

– Es gilt das gesprochene Wort –

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,  
verehrte Aktionärsvertreter,  
sehr geehrte Damen und Herren,

ich begrüße Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen Oliver Schuster und Volker Schenk herzlich zur diesjährigen Hauptversammlung der Vossloh AG. In den Gesprächen, die ich heute Morgen mit Vielen von Ihnen führen konnte, habe ich zahlreiche positive Rückmeldungen zu unserer Arbeit erhalten. Es freut mich, dass Sie uns die Treue halten, und ich bin mir mit meinen Kollegen und allen Mitarbeitern sicher, dass wir mit Vossloh auf einem guten Weg sind.

Nach nur einem Jahr als Vorstand Ihres Unternehmens kann ich Ihnen heute umfassend Auskunft darüber geben, wo Vossloh genau im Markt steht und welche Perspektiven wir haben. Wie im letzten Jahr teile ich mir den Bericht des Vorstands mit Oliver Schuster, der Ihnen im Anschluss präzise Informationen zur finanziellen Entwicklung geben wird.

Das Jahr 2014, über das wir Ihnen heute berichten, stellt eindeutig eine Zäsur zur Vergangenheit dar. Unsere Aufgabe war, wichtige Weichenstellungen für die Zukunft vorzunehmen. Dieser Herausforderung haben wir uns gestellt und dazu gebe ich Ihnen jetzt mehr Details.

## **[Folie 2: Restrukturierung und Konzernneuausrichtung]**

Sehr verehrte Damen und Herren, zuletzt sind wir uns hier im Frühjahr 2014 begegnet. Damals habe ich Ihnen berichtet, dass wir als gerade neu bestellter Vorstand von Vossloh eine umfangreiche Bestandsanalyse aller Geschäftsfelder im Konzern durchführen. Von April bis Juni letzten Jahres haben wir tatsächlich in kürzester Zeit sämtliche Aktivitäten des Konzerns auf den Prüfstand gestellt, quasi jeden einzelnen Stein umgedreht und angeschaut. Dabei mussten wir für uns mehr als überraschend feststellen, dass Vossloh erhebliche Schwächen hatte.

Wir fanden den Konzern in einer strukturell und wirtschaftlich schlechten Lage vor, so dass wir unmittelbar handeln mussten. Vossloh war in den vorangegangenen Jahren

gewachsen, auch in Bereiche hinein, für die nicht ausreichend Kompetenz bestand. Gleichzeitig hatten sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verschärft, auch in der Bahntechnik hatte der Wettbewerbsdruck enorm zugenommen. Wir mussten erkennen, dass Vossloh nicht über adäquate Kostenstrukturen und Kompetenzen verfügte. Es gab Ineffizienzen in der komplexen und dezentral arbeitenden Gruppe. Kurz: der Konzern hatte den Zeitpunkt verpasst, sich neu für die Zukunft aufzustellen und auszurichten. Schnelles, aber dennoch wohlüberlegtes und gezieltes Handeln war das Gebot der ersten Monate.

Schon Ende Juni, also nur zwei Monate, nachdem wir als Vorstandsteam komplett waren, hatten wir einen vollständigen Überblick über die Lage. Wir haben Entscheidungen getroffen, Maßnahmen eingeleitet und Sie sowie den gesamten Kapitalmarkt und die Öffentlichkeit über die Ergebnisse informiert.

Der überwiegende Teil der notwendigen Korrekturen betraf den Geschäftsbereich Transportation, hier insbesondere Vossloh Electrical Systems, aber auch Vossloh Locomotives in Kiel. Beide Teilbereiche hatten offensichtlich kein profitables Geschäftsmodell mehr und verfügten nicht über zukunftssichere Strukturen. Der Standort in Kiel, den Vossloh 1998 von Siemens gekauft hatte, war nicht wie eigentlich geboten grundlegend modernisiert worden. Und wie der Standort 1998 aussah, weiß ich selbst noch sehr gut, da ich damals auf der Siemens-Seite den Verkauf an Vossloh verhandelt habe. Auch im Jahr 2014 arbeitete Vossloh immer noch auf dem sehr weitläufigen Areal mit mehreren separaten Hallen. Grundlegendes Problem in Kiel war, dass die Auslastung der Produktionsstätte schon seit Jahren unter den Planungen lag.

Meine Damen und Herren, für Kiel haben wir 2014 grundlegende neue Voraussetzungen geschaffen: Vossloh Locomotives wird schon ab Frühjahr 2016 schrittweise in ein neues Werk im Stadtteil Suchsdorf umziehen. Zugleich haben wir die Kapazität in Kiel für die Zukunft bedarfsgerecht auf jährlich 40 Lokomotiven - 40 standardisierte Rangierloks - deutlich angepasst. Damit entspricht die Produktionskapazität wieder einem realistischen Nachfragevolumen. Und der moderne Standort wird ein viel effizienteres Arbeiten ermöglichen. Bisher benötigte Kiel etwa 1 ½ Jahre von der Bestellung bis zur Auslieferung einer Standard-Lok. In

Zukunft werden unsere Kunden ihre Lokomotiven nach nur 6 Monaten in ihren Betrieb übernehmen können.

Zukunftsfähig machen wir auch Vossloh Electrical Systems. Vossloh Kiepe, so ist dieser Teil des Konzerns in unserer Industrie gut bekannt, hatte sich zu große Schuhe angezogen. Die Übernahme von Konsortialführerschaften, beziehungsweise Generalunternehmenschaften, hatte zu stark steigenden Komplexitäten geführt. Zudem war das Ausmaß erforderlicher Entwicklungskapazitäten und Zulassungserfordernisse bei einer ganzen Reihe von Projekten unterschätzt worden.

Wir haben entschieden, dass sich Vossloh Kiepe als international anerkannter und äußerst erfolgreicher Systemhersteller wieder ausschließlich auf seine Position als unabhängiger Elektrik-Lieferant in den Bereichen Nahverkehrsbahnen, Trolleybusse, E-Mobilität und entsprechenden Serviceleistungen rückbesinnt. Auch wenn sich Kiepe in den kommenden Quartalen noch damit begnügen muss, die margenarmen Projekte aus der Zeit der übermäßigen Expansion abzuarbeiten, so ist jetzt bereits erkennbar, dass das Unternehmen wieder ins Gleichgewicht kommt und in der Branche seinen angestammten Platz zurückerobert. Die zahlreichen Optionseinlösungen angestammter Auftraggeber und die erfolgreiche Inbetriebnahme neuer Fahrzeuge zum Beispiel in Karlsruhe sind Beweis dafür, dass sich Kiepe erholt.

Meine Damen und Herren, leider waren 2014 auch in den vermeintlich erfolgreichen Geschäftsfeldern von Vossloh, im Bereich Rail Infrastructure, unmittelbare und umfangreiche Korrekturen erforderlich, konkret spreche ich von Vossloh Switch Systems. Ganz eindeutig war es so, dass die ursprünglichen Annahmen, auf denen die Planungen des Unternehmens für das Weichengeschäft bis Juni 2014 basierten, nicht in allen Bereichen realistisch waren.

Wichtig aber ist, dass wir alle aus der Bestandsanalyse resultierende Belastungen bereits im Jahresabschluss 2014 verarbeitet haben. Zielsetzung war, eine präzise Analyse von Vossloh zu erhalten, ein belastbares und solides finanzielles wie auch bilanzielles Fundament für die Zukunft von Vossloh zu schaffen und Freiraum für die weitere Unternehmensentwicklung zu gewinnen. Mein Kollege Oliver Schuster wird Ihnen gleich weitere Details dazu präsentieren. Wir können aber heute schon sehr

klar sagen: Wesentliche Rahmenbedingungen für einen Neustart von Vossloh hatten wir bereits im Juni 2014 definiert.

### **[Folie 3: Voraussetzungen für Neuaufstellung]**

Meine Damen und Herren, seit Sommer 2014 befindet sich Vossloh nun mitten in einem umfassenden Transformationsprozess. Erfolgskritisch für das Erreichen der Ziele ist, dass wir eine starke, schlagkräftige sowie schlank aufgestellte Mannschaft sind. An dieser Stelle darf ich hervorheben, wie vorteilhaft die profunde Bahnexpertise des Aufsichtsrats für Vossloh ist. Wir haben seit mehr als einem Jahr den Vorteil, mit erfahrenen Aufsichtsräten zusammenzuarbeiten, relevante Sachverhalte intensiv zu diskutieren und zu schnellen Entscheidungen zu kommen. Dafür darf ich mich sowohl bei Ihnen, Frau Maisch, als auch bei Ihnen, sehr verehrte Herren des Aufsichtsrats, sehr herzlich bedanken.

Die Vernetzung von Kompetenzen, ein Denken über den Tellerrand hinaus, geradlinige und vertrauensvolle Kommunikation, das sind nicht nur Charakteristika der Zusammenarbeit der obersten Vossloh-Organe, sondern auch wesentliche Elemente von „One Vossloh“, unserer prägenden Leitidee, die auf den bestehenden Unternehmenswerten von Vossloh, nämlich Leidenschaft, Perfektion, Vertrauen und Unternehmergeist gründet.

Mit der Maßgabe eines zentral geführten einheitlichen Gesamtkonzerns haben wir 2014 das Modell der reinen Finanz- und Managementholding mit dezentral geführten operativen Einheiten aufgegeben. Wir wollen kein Portfolio verwalten, sondern als Vorstand auch die operative Entwicklung des Vossloh-Konzerns aktiv mitgestalten. Neben unserer strategischen Führungsverantwortlichkeit hat jeder von uns daher zusätzlich Geschäftsleitungsfunktionen in den Tochtergesellschaften übernommen. So konnten wir schon im Sommer 2014 die Anzahl der Bereichs- und Geschäftsleitungen um ein Drittel reduzieren. Unser operativer Führungsansatz dient nicht nur der strikten Kontrolle der Zielerreichung. Wir schaffen vor allem eine Vernetzung der einzelnen Handlungsstränge auf höchster Management-Ebene und tragen zu einem klaren und durchgängigen Entscheidungsfluss im Konzern bei. Auch gewährleisten wir, dass in dieser herausfordernden Phase der Transformation Nähe zu unseren Kunden auch auf höchster Ebene vorhanden ist.

Wir drei, meine beiden Kollegen Volker Schenk und Oliver Schuster und ich, sind regelmäßig vor Ort an unseren weltweiten Unternehmens-Standorten im Gespräch mit Kunden und Lieferanten, aber insbesondere auch mit unseren Mitarbeitern. Wir wollen ansprechbar sein. Deshalb haben wir auch den „VosslohTalk“ eingeführt. Das sind Treffen zwischen einem Vorstandsmitglied und Mitarbeitern aus unterschiedlichen Konzerngesellschaften. Es sind kleine, vertrauensvolle Gesprächsrunden, in denen wir Fragen beantworten, aber auch viele Fragen stellen, um Ideen und Anregungen von unseren Leuten vor Ort zu bekommen. Das kommt sehr gut bei den Mitarbeitern an und gibt uns wertvollen Input für unsere tagtägliche Arbeit.

Meine Damen und Herren, ohne den umfangreichen Einsatz der weltweit gut 5.700 Mitarbeiter von Vossloh könnte unser Restrukturierungs- und Neuausrichtungsprogramm nicht gestemmt werden. Unsere Kollegen und Kolleginnen in allen Bereichen von Vossloh stehen in der aktuellen Phase unter hoher persönlicher Belastung. Sie halten Vossloh trotz der Unsicherheiten, mit denen Veränderungsprozesse immer einhergehen, die Treue. Es ist für uns sehr wichtig, dass die neuen Strukturen von allen akzeptiert und mit sehr großem Einsatz gelebt werden. Loyalität, großes Engagement und eigenverantwortliches Arbeiten in partnerschaftlich handelnden Teams sind keine Selbstverständlichkeit. Ich spreche daher allen Kollegen und Mitarbeitern des gesamten Vossloh-Teams einen großen Dank für ihre Arbeit und Unterstützung im vergangenen Jahr aus, und denke, dass Sie mit mir darin übereinstimmen!

Wir sind „One Vossloh“ und richten uns als einheitlich auftretendes Unternehmen so auch an der Marktsicht aus: Einzelne Vossloh-Gesellschaften bedienen in der Regel direkt oder indirekt dieselben Kunden. Diese wollen erstklassige und preislich attraktive Produkte und Dienstleistungen. Unsere internen Strukturen interessieren sie nicht. Wir müssen also so aufgestellt sein, dass wir gegenüber dem Kunden als EIN zentraler Ansprechpartner gesehen werden.

Diesen Anspruch haben wir bereits auf der alle zwei Jahre in Berlin stattfindenden Branchenmesse InnoTrans im September letzten Jahres mit Erfolg in die Tat umgesetzt. Erstmals präsentierten sich alle Geschäftsfelder des Vossloh-Konzerns

unter dem Motto „Global Expertise“ einheitlich und mit klarem Profil auf einem gemeinsamen Stand. Hierfür erhielten wir von Vielen extrem positive Rückmeldungen. Nicht nur unsere Kunden und Geschäftspartner waren beeindruckt, sondern auch Analysten und Finanzmarktspezialisten, die wir nach Berlin eingeladen hatten, um ihnen ein Update zum aktuellen Stand des Unternehmens, vor allem aber auch Informationen zu den spannenden Produkten von Vossloh zu geben.

#### **[Folie 4: Ausgangslage Marktbearbeitung – 39 Produktgruppen, 1 % Marktanteil]**

Meine Damen und Herren, zu den Fundamenten, die wir letztes Jahr für Vossloh gelegt haben, gehörte auch, dass wir eine neue und zukunftsweisende Strategie erarbeitet haben. Um Ihnen zu erläutern, wie wir dabei vorgegangen sind, möchte ich mit Ihnen nun einen genauen Blick auf Vossloh im Marktumfeld werfen.

Wie Sie hier sehen, liegt der Umsatzanteil von Vossloh im weltweiten Bahntechnikmarkt bei etwa 1 %. Wir bieten aber rund 1/3 der Produktgruppen in diesem Markt an. Damit ist Vossloh deutlich zu breit aufgestellt und kann sich keine zukunftsfähige und verteidigbare Weltmarktposition in alle diesen Produktgruppen erarbeiten. Aber es gilt ganz eindeutig: Weniger ist mehr und Fokussierung bringt bessere Ergebnisse.

#### **[Folie 5: Strategiekriterien]**

Um das „mehr“, mit anderen Worten „Zukunftsfähigkeit“ zu definieren, haben wir daher klare Kriterien für Produkte und Märkte festgelegt:

1. Nachhaltiges und über dem Durchschnitt des Bahntechnikmarkts liegendes Wachstum
2. Globale Nachfrage
3. Vossloh hält #1- oder #2-Positionen im Marktsegment, bzw. führende Marktstellungen sind in wesentlichen Märkten perspektivisch für uns erreichbar
4. Hohe Markteintrittsbarrieren für potenzielle Wettbewerber, geringe Zyklizität und attraktive Margen bei geringer Kapitalbindung.

Unsere bisher im Geschäftsbereich Rail Infrastructure zusammengefassten Aktivitäten erfüllen diese Kriterien in hohem Umfang. Ausgewählte Produkte und Dienstleistungen der Bahninfrastruktur stellen das Kerngeschäft für Vossloh für die Zukunft dar. Dazu gehören die heute bereits vorhandenen Aktivitäten von Vossloh in diesem Bereich und dazu werden in Zukunft auch ergänzende, in jeder Hinsicht unsere strategischen Anforderungen erfüllende Produkte und Dienstleistungen gehören. Als fokussiertes Unternehmen konzentrieren wir uns somit auf das Teilsegment der Bahninfrastruktur. Hier sehen Experten ein nachhaltiges jährliches Wachstum von 3,8 %, weitaus mehr als für den gesamten Bahntechnikmarkt, dessen Wachstum in den kommenden Jahren 2,8 % betragen soll.

Der Geschäftsbereich Transportation hingegen erfüllt unsere Anforderungen nicht. Ihm fehlten unter dem Dach von Vossloh die notwendige Größe und Marktmacht, um in absehbarer Zeit aus eigener Kraft global führende Marktpositionen zu erreichen. Zudem wird für die kommenden Jahren nur ein moderates Wachstum und damit einhergehend ein Margendruck in diesem Industriesegment erwartet.

#### **[Folie 6: Schlüsselmärkte und attraktive Einzelmärkte]**

Meine Damen und Herren, der neue Vossloh Konzern hat ein klares Leistungsprofil: Bahninfrastruktur. Und wir haben eine sehr genaue Vorstellung davon, in welchen Regionen des Weltmarktes für uns besondere Chancen bestehen. Hervorragende Rahmenbedingungen für unser Geschäft bieten die großen, stark wachsenden und/oder technologisch führenden Bahninfrastruktur-Märkte, China, USA, Russland, und Westeuropa. Hier wollen wir jeweils mindestens die Nummer 2 bleiben oder werden und mit dieser starken Marktposition attraktive Erträge generieren.

Wesentliche Grundvoraussetzungen dafür haben wir bereits 2014 geschaffen, und ich möchte Ihnen zwei Beispiele dafür nennen: In Waco, Texas, haben wir im Herbst eine eigene, hochmoderne Produktion von Befestigungssystemen aufgenommen. Ein Standort in Nordamerika ist die Grundvoraussetzung für die weitergehende Erschließung dieses großen und wachstumsstarken Marktes. In Russland sind wir im August letzten Jahres mit OAO BeTelTrans ein Joint-Venture zur Herstellung von



Schienenbefestigungssystemen eingegangen. OAO BeTelTrans ist eine Tochtergesellschaft der Russischen Staatsbahn und Marktführer für Schwellen in Russland. Durch diese Kooperation qualifiziert sich Vossloh als lokaler Anbieter in Russland, und wir sichern uns alle Chancen, die dieser große und auf lange Sicht mit hohen Wachstumsraten prognostizierte Markt bietet.

Über die vier Fokusbereiche hinaus werden wir weitere attraktive Märkte, wie Australien, Brasilien, Kanada, den Nahen Osten, Nordeuropa und die sogenannten STAN-Länder markttechnisch stärker bearbeiten. „STAN-Länder“, das sind die zentralasiatischen Nationen, deren Namen auf „-stan“ enden, wie Kirgistan, Usbekistan oder Kasachstan. Alle übrigen Regionen werden wir wie in der Vergangenheit bedienen, allerdings projektspezifisch und damit wesentlich selektiver als bisher. In Summe liefern wir unsere Produkte in über 100 Länder.

### **[Folie 7: Überblick über die neue Konzernstruktur]**

Meine Damen und Herren, wie also sieht „Vossloh neu“ aus? Wie ist die Aufstellung, mit der wir uns seit Anfang 2015 auf den Weg zu überdurchschnittlichem Wachstum bei durchgängig positiven Wertbeiträgen und nachhaltig hohen frei verfügbaren Cashflows gemacht haben?

Logische Konsequenz aus der Fokussierung unserer Aktivitäten ist die Neuordnung des Konzerns in drei Kerngeschäftsbereiche: Core Components, Customized Modules und Lifecycle Solutions. Unser geschärftes Unternehmensprofil steht auf drei Säulen, welche die zugrunde liegenden Geschäftsmodelle und Prozesse abbilden. Und das ist neu. Ab jetzt zählen Produkt-, Projekt- und Dienstleistungsorientierung und eine Verzahnung der Geschäftsbereiche untereinander. Core Components, derzeit unsere Schienenbefestigungen, sind Produktgeschäft. Customized Modules, aufsetzend auf unserem Weichengeschäft, sind Projektgeschäft. Lifecycle Solutions betreiben Servicegeschäft. Alle drei Geschäftsbereiche arbeiten nach marktgerechten Prozessen und Wirkprinzipien. Vossloh hat nun ein neues, schlagkräftiges Profil, mit dem wir uns mittelfristig als DER Infrastruktur-Partner der Wahl etablieren werden. Und dies weltweit.

Was den Geschäftsbereich Transportation anbelangt, so führen und entwickeln wir diesen als vierte Konzernsäule uneingeschränkt eng weiter, bis wir einen oder mehrere geeignete Partner für die Weiterentwicklung der Aktivitäten im Fahrzeug- und Fahrzeugkomponentengeschäft gefunden haben. Wir akquirieren neue Aufträge, widmen uns mit maximaler Aufmerksamkeit der Abwicklung laufender Projekte und entwickeln weitere Chancen aus unserem Auftragsbestand. Sämtliche geplanten Investitionen werden umgesetzt. Wir achten sehr genau darauf, dass sich Transportation konsequent erholt und optimal ausgerichtet wird.

Meine Damen und Herren, lassen Sie uns nun einen detaillierten Blick auf die einzelnen Kern-Geschäftsbereiche werfen:

### **[Folie 8: Geschäftsbereich Core Components ]**

Core Components – das ist aktuell unser Geschäft mit Befestigungssystemen. Wir bieten standardisierte Lösungen für sämtliche Anforderungsprofile – vom Nahverkehr über Schwerlast- bis zu Hochgeschwindigkeitsstrecken. Hier sind wir weltweit aktiv und in vielen Märkten bereits einer der zwei führenden Anbieter.

Eine zentrale Kundenanforderung in diesem Segment ist Wirtschaftlichkeit. Qualität und Sicherheit werden als selbstverständlich vorausgesetzt. Entsprechend müssen wir neben unserer führenden technologischen Kompetenz besonders auf Kostenführerschaft achten.

Ausgehend von unseren Standorten in Deutschland, China, Türkei, Polen und den USA liefern wir unsere Befestigungssysteme direkt an die Strecken, und das seit 120 Jahren. Core Components als unser Produktbereich ist konsequent auf die industrielle Fertigung von Serienprodukten ausgerichtet und soll perspektivisch um weitere Geschäftsfelder ergänzt werden.

### **[Folie 9: Geschäftsbereich Customized Modules ]**

Unser zweiter Geschäftsbereich, Customized Modules, konzentriert sich auf die Entwicklung und Umsetzung kunden- bzw. projektspezifisch angepasster

Infrastrukturmodule. Konkret sind dies derzeit Weichen, Weichensteuerungs- und Kontrollelemente, die wir bisher im Geschäftsfeld Switch System gebündelt hatten. Neben hoher Wirtschaftlichkeit erwarten Kunden in diesem Bereich erstklassige Technologie, intelligente, anwendungsspezifische Lösungen und schnelle Reaktionszeiten. Mit weltweit 39 Produktionsstätten sind wir nicht nur logistisch nah am Kunden, sondern können uns auch schnell und optimal auf die besonderen Bedürfnisse unserer Abnehmer ausrichten. Auch Customized Modules als unseren Projektbereich wollen wir im Laufe der Zeit durch Zukäufe ergänzen.

### **[Folie 10: Geschäftsbereich Lifecycle Solutions ]**

Lifecycle Solutions, unser bisher als Geschäftsfeld Rail Services geführter, dritter Kerngeschäftsbereich bündelt die Dienstleistungen von Vossloh in der Bahninfrastruktur und ergänzt die beiden anderen Kerngeschäfte um spezialisierte Services rund um den gesamten Lebenszyklus des Schienenwegs. Wir kümmern uns um die Pflege und damit den langfristigen Erhalt von Schienen und Weichenanlagen. Ebenso sind wir im Bereich Schienenschweißen und Schienenlogistik aktiv. Erfolgsfaktoren sind innovative Services und integrierte Angebote für den Infrastrukturbetrieb sowie Instandhaltung, die passgenau auf die Bedürfnisse des Kunden abgestimmt ist.

Im Gegensatz zu den beiden anderen Geschäftsbereichen, die bereits einen Großteil ihrer Umsätze im Ausland generieren, stehen Lifecycle Solutions noch am Anfang ihrer Internationalisierung. Aktuell bieten wir den Großteil unserer Leistungen in Europa an, wobei wir seit 2013 auch einen Hochgeschwindigkeits-Schleifzug in China im Einsatz haben. Ziel in diesem Geschäftsbereich ist damit einerseits der Ausbau des Kompetenzvorsprungs in der präventiven Instandhaltung von Schienen und Weichen sowie der Entwicklung ganzheitlicher Lösungen. Andererseits streben wir auch die Expansion unserer Services außerhalb der Heimatmärkte an.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, bevor ich Ihnen gleich über ganz aktuelle Entwicklungen in unserem Unternehmen und über unsere Perspektive bis 2017 Auskunft geben werde, darf ich jetzt das Wort zurück an Herrn Thiele und an Oliver Schuster, Finanzvorstand der Vossloh AG, übergeben.

-----  
Vielen Dank, Herr Schuster, vielen Dank Herr Thiele.

### **[Folie 20: Vossloh in Transformation ]**

Meine sehr verehrten Damen und Herren, wir sind jetzt schon fast am Ende unserer diesjährigen Hauptversammlungs-Präsentation. Abschließend möchte ich zusammenfassen:

Mit der neuen Strategie für Vossloh haben wir die Richtung für die nächsten Jahre definiert und ein Fundament für die Zukunft gelegt. Das Unternehmen stabilisiert sich, was sich auch im Geschäftsverlauf der ersten Monate 2015 zeigt. Auf dem Weg der Transformation von Vossloh bis 2017 sind wir bereits ein gutes Stück vorangekommen.

So prägt der Leitgedanke „One Vossloh“ die Organisation und die Abläufe im Konzern. Wir haben die Voraussetzungen dafür geschaffen, dass unsere Kernbereiche in den Fokusregionen einheitlich auftreten. Es gibt dort einen Ansprechpartner für alle Vossloh-Produkte. Dafür erhalten wir von unseren Kunden sehr viel Zuspruch. Zudem sind jetzt bereits Synergien greifbar, die aus der stärkeren Vernetzung der Geschäftsbereiche untereinander entstehen. In USA, China und Russland haben wir „One Vossloh“ jetzt schon umgesetzt.

Wir haben die finanzielle Basis für die weitere Unternehmensentwicklung gelegt. Oliver Schuster hat Ihnen über den neuen Finanzierungsrahmen berichtet, der uns Finanzierungssicherheit bei höchstmöglicher Flexibilität und günstige Zinskonditionen gewährt.

Unser Produktportfolio ist jetzt nach Geschäftsmodellen ausgerichtet und in seinen Abläufen strikt nach den Kriterien aufgestellt, die für Produkt-, Projekt- und

Servicegeschäft maßgeblich sind. Entscheidend ist zudem, dass wir Innovation und Forschung in erheblichem Maße vorantreiben – genau darauf abgestimmt, wie es die Geschäftsmodelle erfordern.

Unsere Marktpräsenz in den Fokusregionen festigt sich weiter: Ende April haben wir den Zuschlag für die Lieferung von Befestigungssystemen für ein 700 km langes Teilstück der Hochgeschwindigkeitstrasse von Peking nach Shenyang erhalten. An dem weiteren Ausbau des chinesischen Hochgeschwindigkeits-Netzes sind wir also unverändert in maßgeblichem Umfang beteiligt.

Sie sehen, die Transformation von Vossloh läuft, sie läuft in vollem Tempo. Dabei sind unsere finanziellen Ziele klar festgelegt. Wir wissen, was wir erreichen wollen und woran wir gemessen werden.

Mit

- überdurchschnittlichem Umsatzwachstum,
- nachhaltig steigender operativer Profitabilität,
- positiven Wertbeiträgen und
- einem positiven freien Cashflow in all unseren Geschäftsbereichen

werden wir

- nur noch in Produktsegmenten und Regionen aktiv sein, in den wir **profitabel agieren** können und eine marktführende Stellung haben oder mittelfristig erlangen,
- unsere **Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen deutlich erhöhen** und so unsere Stellung als innovatives und technologisch führendes Bahninfrastrukturunternehmen weiter untermauern,
- unsere regionale Aufstellung sowie internen Strukturen und Prozesse weiter optimieren und **noch enger an den Bedürfnissen des Marktes ausrichten** und

- das angestrebte organische Wachstum durch gezielte **Akquisitionen komplementärer Aktivitäten** beschleunigen. Den Spielraum hierfür haben wir uns durch den Abschluss der sehr flexiblen mittelfristigen Konzernfinanzierung im April gesichert.
- Parallel arbeiten wir an der **Suche eines Käufers oder neuen Partners für den Geschäftsbereich Transportation**. Aktuell stoßen wir auf ein hohes Interesse und führen bereits erste Sondierungsgespräche.
- Ebenso stärken wir die externe und interne Wahrnehmung des Konzerns als „**One Vossloh**“ und nutzen so auch Synergien.

Um diese Ziele sicher zu erreichen, werden wir die hohe Umsetzungsgeschwindigkeit der vergangenen Monate beibehalten. Zwar wird es noch etwas dauern, bis die Neudefinition des Konzerns und der eingeleitete Kulturwandel auf allen Ebenen sicht- und spürbar werden, aber wir setzen alles daran, Vossloh Schritt für Schritt in eine nachhaltig erfolgreiche Zukunft zu führen. Schon nach knapp einem Jahr ist greifbar, wie sich präzise Ziele, klare Kommunikation, kürzere Wege und intensive Kooperation positiv auswirken. Und wenn Sie uns als Aktionäre auf dem fortschreitenden Umbau von Vossloh weiter begleiten, wissen wir das zu schätzen.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!