

„enabling green mobility“

**Rede von Oliver Schuster,
Vorstandsvorsitzender der Vossloh AG,
anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung
für das Geschäftsjahr 2025**

Düsseldorf, 6. Mai 2026

– Es gilt das gesprochene Wort. –

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre der Vossloh AG,
sehr geehrte Aktionärsvertreterinnen und -vertreter,
sehr geehrte Gäste,

gemeinsam mit meinen Vorstandskollegen Jan Furnivall und Dr. Thomas Triska heiße ich Sie sehr herzlich willkommen zu unserer Hauptversammlung hier in der Düsseldorfer Stadthalle. Ich freue mich sehr über Ihr großes Interesse an Ihrem Unternehmen Vossloh, und besonders freue ich mich darüber, viele von Ihnen schon zum wiederholten Male bei uns begrüßen zu dürfen. Auch in diesem Jahr gibt es, so viel kann ich bereits verraten, gute Nachrichten von Ihrem Unternehmen. Und gute Nachrichten, die sind in diesen Zeiten ja Mangelware.

Die Nachrichten sind aktuell geprägt von Kriegen, Krisen und Konflikten. Die alte Ordnung, die weiten Teilen der Welt Frieden und Sicherheit gebracht hat, ist bedroht oder sogar bereits verschwunden. Der Begriff „Weltunordnung“ beschreibt die derzeitige Situation wohl recht zutreffend. Diese Entwicklung erfüllt viele mit Sorge, und das schließt mich selbst durchaus ein. Die deutsch-französische Zukunftsforscherin Florence Gaub sagt: Ängste sind wichtig. Sie lassen uns nach Lösungen suchen, damit die Zukunft besser wird als befürchtet. Frau Gaub nennt das den „Produktionszyklus“ der Zukunft. Zukunft passiert nicht, Zukunft wird gemacht. Und es ist unser aller Verpflichtung, zur Gestaltung dieser Zukunft aktiv beizutragen. Als Individuen, als Gesellschaft und auch als Unternehmen.

Infrastruktur bildet das fundamentale Rückgrat einer modernen Gesellschaft und einer florierenden Wirtschaft. Eine stabile und zuverlässige Infrastruktur ist ein entscheidender Faktor für den Wohlstand und die Lebensqualität von Menschen. Und angesichts der Tatsache, dass der Anteil derjenigen, die weltweit in Demokratien leben, seit Jahren rückläufig ist, kann ein bisschen mehr Rückgrat heute mehr denn je nur von Vorteil sein.

Bei Vossloh tragen wir rund um den Globus an jedem einzelnen Tag genau dazu bei. Wir arbeiten unablässig daran, schienengebundene Mobilität besser, zuverlässiger und effizienter zu machen. Denn Bahnverbindungen sind unverzichtbare Lebensadern, die für gesellschaftlichen Zusammenhalt, auch im Sinne politischer Stabilität, essenziell sind. Unser Antrieb ist es, die Welt in dieser Hinsicht täglich ein kleines bisschen besser

zu machen. Unser Antrieb ist es, das gesellschaftliche Rückgrat hier in Deutschland ebenso wie in vielen anderen Ländern der Erde zu stärken.

Beispielsweise fahren Nacht für Nacht unsere Hochgeschwindigkeitsschleifzüge durch Deutschland und machen die hochbelasteten Gleise fit für die kommenden Monate. Mit einer für Arbeitsmaschinen sehr hohen Geschwindigkeit von bis zu 80 Kilometern pro Stunde tragen sie während der Fahrt eine hauchdünne Schicht der Schienenoberfläche ab. Bei einer Überfahrt sind das deutlich weniger als 0,1 Millimeter.

In dieser obersten Schicht können sich infolge der Dauerbelastung durch schwere Züge feinste Haarrisse bilden, die sich mit der Zeit nach unten ausbreiten, größer werden und zu Schienenfehlern bis hin zum Schienenbruch führen können. Dann ist eine aufwendige Reparatur oder sogar ein Austausch der Schienen erforderlich. Sie können sich sicher vorstellen, dass derartige Eingriffe in ein Schienennetz erstens teuer und sehr zeitintensiv und zweitens ohne eine Sperrung der betreffenden Strecke nicht umzusetzen sind.

Um genau das zu verhindern, arbeiten unsere Maschinen präventiv. Eine ausgeklügelte Anordnung der eigens von uns produzierten Schleifsteine macht eine schonende und vorsorgliche Behandlung möglich. Die von uns entwickelten Schleifzüge sind weltweit einzigartig, und verkörpern in der Bahnwelt in gewisser Weise ein Paradoxon. Denn eigentlich gibt es in Bahnnetzen weltweit nur zwei Zustände: entweder wird am Gleis gearbeitet, dann ist die Strecke gesperrt. Oder die Züge fahren, dann wird nicht gearbeitet. Wir machen nun beides gleichzeitig möglich: Arbeit am Gleis bei laufendem Betrieb. Unser Schleifzug schwimmt nachts im Güterverkehr mit, ohne Sperrzeiten, und morgens sind die Schienen frisch gepflegt und bereit für einen neuen Zyklus Zugverkehr. Dreimal im Jahr fahren wir so über die besonders belasteten Abschnitte des deutschen Bahnnetzes, rund 4.000 Kilometer Gleis.

Unser Hochgeschwindigkeitsschleifzug mit dem Kurznamen HSG für „High-Speed Grinding“ ist natürlich nicht nur in Deutschland im Einsatz, sondern rund um den Globus. Beispielsweise setzt die chinesische Staatsbahn seit über zehn Jahren auf unsere Technologie zur Pflege ihres Bahnnetzes. China hat weltweit das mit Abstand größte Hochgeschwindigkeitsnetz. Es umfasst rund 50.000 Kilometer und soll bis 2035 auf über 70.000 Kilometer anwachsen. Das Land investiert Hunderte von Milliarden Euro in die Verknüpfung seiner inzwischen mehr als hundert Städte mit jeweils mehr als einer Million Einwohner. Das Interesse an einer möglichst langfristigen Nutzbarkeit dieser Infrastruktur durch vorausschauende – also vorsorgliche – Instandhaltung ist

daher mehr als verständlich. Erst vor wenigen Wochen hat China schon den nächsten Schleifzug bei uns bestellt, der im kommenden Jahr ausgeliefert wird.

Eine kleinere Variante des Zuges, der speziell für Stadtbahnen entwickelte HSG-city, ist übrigens seit vielen Jahren hier in Düsseldorf im Einsatz. Die Rheinbahn nutzt das Schienenschleifen vor allem, um die Fahrgeräusche der Züge und damit den Lärm im Stadtverkehr hörbar zu reduzieren.

Das Schienenschleifen können Sie sich in etwa so vorstellen wie Zähne putzen. Werden die nämlich nicht regelmäßig gut geputzt, werden die Eingriffe beim Zahnarzt schmerzhaft und teuer. Genau wie bei unseren Kunden, nur eben ohne den Zahnarzt. Passend zu dieser einfachen, aber durchaus zutreffenden Analogie finden Sie in dem Täschchen, das wir Ihnen als kleine Aufmerksamkeit auf den Tisch gelegt haben, eine Zahnbürste. Wenngleich die Kariesprophylaxe bei Bahninfrastruktur eine deutlich größere und technisch etwas komplexere Zahnbürste erfordert, das Prinzip ist das gleiche für Zahn und Bahn.

Bis vor Kurzem war der Begriff „Infrastruktur“ hauptsächlich ein Fachausdruck für Experten. Kein Wunder, beschreibt er doch etwas, das zwar wichtig ist, aber häufig im Verborgenen bleibt.

Da allerdings in vielen Bereichen der Infrastruktur, nicht nur in Deutschland, sondern auch in vielen anderen Ländern, so einiges im Argen liegt, hat sich das in jüngerer Zeit geändert. Der Begriff „Infrastruktur“ macht Karriere. Der technische Unterbau unserer Gesellschaft rückt zunehmend in den Fokus öffentlicher Diskussion und Betrachtung. Aus geschäftlicher Sicht für Vossloh eine überaus erfreuliche Entwicklung, aber hierzu kommen wir später.

Deutsche Zeitungen haben den Begriff „Infrastruktur“ 2025 im Durchschnitt 118-mal am Tag genannt – ein steiler Anstieg gegenüber dem Vorjahr, der sich auch international beobachten lässt. Die Lebensadern unserer Gesellschaft stehen vor allem als „kritische Infrastruktur“ im Fokus – „kritisch“ in dreifachem Sinn: weil sie systemrelevant sind, weil sie durch Investitionsstaus vielerorts in kritischem Zustand sind und weil sie zunehmend zum Ziel von Sabotage, Angriffen und digitalen Attacken werden und deshalb besonderen Schutz brauchen.

Auf diese Realität reagiert die Politik weltweit mit neuen Investitionsprogrammen, in Deutschland etwa mit dem „Sondervermögen für Infrastruktur und Klimaneutralität“. Die Deutsche Bahn erhält dadurch zusätzliche Mittel in Milliardenhöhe für die Sanierung ihres Streckennetzes.

Auch das ist grundsätzlich eine sehr erfreuliche Nachricht für Vossloh. Zwar ist der Ausdruck „Sondervermögen“ von einer Sprachjury zum „Unwort des Jahres“ gekürt worden, weil er irreführend sei und nicht deutlich mache, dass es in Wahrheit um neue Schulden gehe. Ich finde allerdings, dass es sich auch bei dem jahrzehntelang angehäuften Investitionsrückstand bei der Deutschen Bahn um Schulden handelt. Die DB selbst beziffert diesen Rückstand aktuell auf 130 Milliarden Euro. Den Preis dafür, mit Zins und Zinseszins, zahlen wir alle mit Verspätungen und Zugausfällen. Insofern verkörpert das Sondervermögen keine „neuen Schulden“, sondern hat eher den Charakter eines Preisschildes für Schulden bzw. einen Teil der Schulden, die über Jahrzehnte angehäuften wurden. Höchste Zeit also, dass die Politik jetzt mehr Geld zur Verfügung stellt, um die Versäumnisse der Vergangenheit wenigstens ein klein wenig auszugleichen.

Richtig eingesetzt, machen sich diese Investitionen sogar doppelt bezahlt: Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung hat errechnet, dass die Wirtschaftsleistung infolge des Investitionspakets um zusätzliche zwei Prozent steigen wird – jeder investierte Euro bringt danach zwei Euro ein. Der Einsatz für eine bessere Bahn kommt also letztendlich allen zugute. Sogar denjenigen, die die Bahn gar nicht nutzen.

Vossloh ist als Spezialist für Bahninfrastruktur ein wichtiger Partner dieses Projekts. Mit der Deutschen Bahn haben wir Ende 2025 erneut einen umfangreichen Rahmenvertrag zur Lieferung von Weichengroßteilen mit einem Potenzial von deutlich über 100 Millionen Euro abgeschlossen. Weichen sind wegen ihrer beweglichen Teile störungsanfällig. Mehr als ein Fünftel der infrastrukturbedingten Verspätungen im Netz der Deutschen Bahn gehen auf Weichenstörungen zurück. Deswegen werden diese Großteile regelmäßig ausgetauscht. Die Bahn setzt dabei vermehrt auf einen präventiven Austausch, bevor ein Teil kaputt geht und eine Störung verursacht – ebenfalls vorsorglich also.

Auch andere Bahnnetzbetreiber legen Wert auf Vorsorge. Die belgische Infrabel hat gerade „intelligente Weichen“ bei uns bestellt. Deren Technik ermöglicht eine permanente digitale Überwachung. Dafür bauen wir in unsere Weichen und deren Antriebe Sensoren ein, die kontinuierlich Zustandsinformationen erheben und auswerten und so eine vorausschauende Wartung ermöglichen. Die Produkte sollen künftig auf der Hochgeschwindigkeitsstrecke von Brüssel nach Frankreich zum Einsatz kommen.

Sie sehen: Auch international ist unser Unternehmen für Bahnnetzbetreiber erste Wahl. Das zeigt sich in unseren Auftragsbüchern. Im vergangenen Jahr konnten wir Aufträge in

Höhe von fast 1,4 Milliarden Euro verbuchen, ein Rekordwert, genau wie der Auftragsbestand zum Jahresende, der erstmals die Marke von einer Milliarde Euro überschritt. Und der positive Trend hält an: Im ersten Quartal dieses Jahres erreichte unser Auftragsbestand mit 1,1 Milliarden Euro ein neues Allzeithoch. Die steigenden Investitionen in die Bahninfrastruktur machen sich bemerkbar.

Genau genommen ist Infrastruktur selbst eine Investition: ein Mittel, um etwas zu erreichen, also eine bessere Zukunft zu produzieren. Dabei verfolgen Länder ganz unterschiedliche Ziele.

Algerien etwa. Der nordafrikanische Staat will die Reichtümer an Bodenschätzen im Süden des Landes mit den wirtschaftlichen Zentren im Norden und den Häfen am Mittelmeer verbinden und baut deshalb neue Bahnlinien, quer durch die Sahara. In den kommenden zehn Jahren soll das algerische Schienennetz verdreifacht werden, von derzeit 5.000 auf 15.000 Kilometer. Vossloh ist an diesem ehrgeizigen Projekt mit der Lieferung von Weichen und Schienenbefestigungen beteiligt.

Im australischen Bundesstaat Victoria soll die Güterbahnlinie von Maroona zum wichtigen Exporthafen Portland erneuert werden. Die rund 170 Kilometer lange Strecke ist in die Jahre gekommen und heute nur mit Einschränkungen befahrbar. Die alten Holzschwellen sind nach Aussagen der australischen Infrastrukturministerin in einigen Abschnitten „zu Staub“ zerfallen. Die Güterzüge können dort deshalb nur mit 40 Kilometern pro Stunde fahren. Mit modernen Betonschwellen aus unseren australischen Werken machen wir die Strecke zuverlässiger, sicherer und effizienter.

In den USA entsteht derzeit die erste eigenständige, eigens für Hochgeschwindigkeitsverkehr gebaute Strecke, die California High-Speed Rail Line. Anders als bestehende Zugverbindungen auf konventioneller Infrastruktur wird das System in Kalifornien von Beginn an als elektrifizierte Hochgeschwindigkeitsstrecke für Geschwindigkeiten von bis zu 350 Kilometern pro Stunde ausgelegt. Die neue Linie soll die Ballungszentren in Kalifornien verbinden und eine schnelle, zuverlässige und nachhaltige Transportmöglichkeit bieten. Wir liefern Schwellen und Schienenbefestigungen für den ersten Abschnitt dieses Projekts. Das ist eine hervorragende Ausgangsbasis für weitere Vorhaben dieser Art, die in den USA in Vorbereitung sind.

Großbritannien will mit einer Hochgeschwindigkeitsverbindung zwischen London und Birmingham eine attraktive Alternative zu Inlandsflügen schaffen. Die Fahrzeit zwischen den beiden größten Wirtschaftszentren des Landes soll durch die neue Linie

auf unter 50 Minuten sinken. Vossloh liefert Schienenbefestigungen und, durch unseren Neuzugang Sateba, Betonelemente für so genannte „Grüne Tunnel“, mit deutlich reduziertem CO₂-Fußabdruck.

Und in Norwegen liefern wir, ebenfalls über Sateba, in den kommenden Jahren bis zu drei Millionen Betonschwellen, die in der Herstellung 40 Prozent weniger CO₂ verursachen als herkömmliche Schwellen. Möglich wird dies durch eine Zusammenarbeit mit Heidelberg Materials, die in ihrem Werk in Norwegen Kohlenstoff in der Produktion des Zements abscheiden. Der Kommentar unseres Kunden, Bane NOR: „Betonschwellen werden klimafreundlicher.“

Diese beiden zuletzt genannten Aufträge hat die Sateba-Gruppe mit in unser Unternehmen gebracht. Über die geplante Übernahme von Sateba, einem der führenden Hersteller von Betonschwellen in Europa, haben wir hier bereits im vorigen Jahr berichtet. Zum 1. Oktober 2025 ist dieser Schritt erfolgt. An diesem Tag ist unser Unternehmen auf einen Schlag um rund ein Viertel gewachsen, was Mitarbeitende und Umsatz betrifft.

Diese größte Akquisition unserer Firmengeschichte kann schon jetzt als voller Erfolg bezeichnet werden. Die rund tausend neuen Kolleginnen und Kollegen sind, unterstützt durch ein umfangreiches Integrationsprogramm, in kürzester Zeit vollständig Teil unserer Unternehmensfamilie geworden. Damit ist Vossloh jetzt auch in Europa einer der Marktführer im Schwellengeschäft und kann europäischen Kunden noch umfassendere integrierte Lösungen anbieten.

Dieser Schritt war strategisch ungeheuer wichtig für uns. Sateba komplettiert unser Portfolio in Europa und versetzt uns in die Lage, nicht nur als Lieferant von Komponenten aufzutreten, sondern als Systemhaus für die Bahninfrastruktur. Denn die Bahn ist ein System, ein komplexes Gefüge aus unzähligen Teilen, die perfekt zusammenwirken müssen, damit alles funktioniert. Wer alle wesentlichen Komponenten selbst produziert und damit versteht, hat einen unschätzbaren Vorteil gegenüber Wettbewerbern. Bei Vossloh profitieren unsere Kunden bereits heute von unserem umfassenden Systemverständnis, die Integration von Sateba hilft uns, dieses Alleinstellungsmerkmal weiter zu stärken.

Wie bringen wir in dieses System unseren Gedanken von der Vorsorge?

Schauen wir noch einmal auf die Zahnbürste auf Ihrem Tisch. Ein eher klassisches Modell. Moderne Varianten sind nicht nur elektrisch, sondern mit Sensoren ausgestattet. So lässt sich das Putzverhalten in Echtzeit überwachen. Sind alle

Bereiche geputzt worden? Stimmt der Druck? Nicht zu fest, um das Zahnfleisch zu schonen. Sollte der Bürstenkopf gewechselt werden? Die Zahnbürste ist längst intelligent geworden und ermöglicht eine bessere Pflege.

Genau das haben wir auch mit unserem Schienenschleifzug gemacht. Wir haben ihn mit Sensoren bestückt. Mit Lasertechnik und Wirbelstrommessung erfasst er das Schienenprofil und erkennt Probleme bereits in einem sehr frühen Stadium. Damit legen wir digital gewissermaßen das Ohr auf die Schiene und lassen das Gleis zu uns sprechen. Aus der kritischen wird eine intelligente Infrastruktur. Das ermöglicht intelligente Vorsorge.

Wir haben in den vergangenen Jahren bei Vossloh konsequent die Weichen auf Digitalisierung gestellt. Und 2026, so viel kann ich Ihnen verraten, wird ein entscheidendes Jahr für unser Unternehmen auf diesem Weg. 250 Millionen Euro haben wir Anfang des Jahres in Form einer Hybridanleihe aufgenommen. Mit diesem Geld wollen wir hauptsächlich Zukäufe von digitaler Kompetenz finanzieren: Firmen mit Knowhow und Technologie, die unsere heutigen Fähigkeiten komplettieren. Denn Digitalisierung ist der Schlüssel für eine bessere Bahn. Das gilt für die digitale Zugsteuerung, für digitale Stellwerke und, in unserem Bereich der Bahninfrastruktur, für vorausschauende Instandhaltung.

Unser Markt verändert sich bereits in die von uns erwartete Richtung. Erste Ausschreibungen suchen nicht nach Lieferanten, sondern nach Partnern, die größere Verantwortung übernehmen können. Voraussetzung: digitale Kompetenz. Das lockt naturgemäß neue Mitspieler von außerhalb des Bahninfrastrukturgeschäfts an, die vor allem diese digitale Kompetenz mitbringen. In diesem Wettbewerb wird nur mithalten, wer innovative digitale Lösungen anbieten kann. Digitale Zustands- und Ereigniserfassung vom Gleis aus, vom Zug aus oder aber mithilfe unserer kamerabasierten Railwatch-Systeme ist ein zentrales Bindeglied, um aus unseren Komponenten Systeme zu schaffen und durch die Verknüpfung mit unserem umfassenden Serviceangebot zum Anbieter von Komplettlösungen zu werden. Wer könnte den Fahrweg schließlich kompetenter und effizienter instand halten als derjenige, der alle relevanten Komponenten entworfen, produziert und geliefert hat? Und bitte rufen Sie sich dabei ins Gedächtnis, dass bei der Bahninfrastruktur etwa zwei Drittel der Gesamtkosten über die Lebensdauer der Produkte nicht auf deren Anschaffung, sondern auf deren Instandhaltung entfallen. Unser ganzheitliches Verständnis der physikalischen Zusammenhänge im Fahrweg Schiene gepaart mit Verkehrs- und Instandhaltungsdaten unserer Kunden eröffnet bislang völlig ungenutzte

Potenziale bei der Steigerung von Streckenverfügbarkeit und der Reduktion von Lebenszykluskosten. Oder einfach ausgedrückt, mehr Pünktlichkeit und eine massive Entlastung öffentlicher Haushalte.

Ein weiterer wichtiger Aspekt, wie eine bessere Bahn zu einer besseren Welt beiträgt, liegt im Bereich der Nachhaltigkeit. Kaum jemand bestreitet ernsthaft, dass die Bahn in dieser Hinsicht alle anderen Massenverkehrsträger um Längen schlägt. Die weltweit mehr oder weniger ambitionierten Klimaziele lassen sich nur mit einem konsequenten Ausbau des Schienenverkehrs erreichen.

Der Nachhaltigkeit fühlen wir uns als Unternehmen ganz besonders verpflichtet. Nachhaltigkeit bedeutet für uns Vorsorge für eine bessere Zukunft – in dreifacher Hinsicht: ökologisch, sozial und ökonomisch.

Mit Blick auf ökologische Nachhaltigkeit sind wir auf dem Weg zur CO₂-Neutralität – unser Ziel bis 2030 – auch im vorigen Jahr einen guten Schritt vorangekommen. Wir konnten die sogenannte CO₂e-Intensität aus direkten und indirekten Energieverbräuchen, die sogenannten Scope 1 und 2 Emissionen, um weitere 19 Prozent reduzieren. Gegenüber 2017 ist diese Zahl um mehr als 60 Prozent gesunken, bei einem Umsatzwachstum um 46 Prozent in diesem Zeitraum. Dazu trägt bei, dass wir für unsere eigene Energieversorgung zum Beispiel Solardächer auf unseren Gebäuden nutzen. Der Anteil erneuerbarer Energien an unserem gesamten Verbrauch ist so im vorigen Jahr auf rund 40 Prozent gestiegen.

Bei der sozialen Nachhaltigkeit sind uns Sicherheit und Gesundheit der Menschen, die bei uns arbeiten, besonders wichtig. Auch im vergangenen Jahr ist die Unfallhäufigkeit erneut leicht zurückgegangen, dennoch bleibt es dabei: Jeder Unfall ist einer zu viel, und wir arbeiten daran, Unfälle ganz zu vermeiden. Den „World Safety Day“ in der vergangenen Woche, den internationalen Tag für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, haben wir erneut für eine umfangreiche Kampagne genutzt, um unsere Mitarbeitenden auf die Bedeutung von Arbeitssicherheit hinzuweisen.

Das Fundament für alles, was wir als Unternehmen tun, ist unser wirtschaftlicher Erfolg: die ökonomische Nachhaltigkeit. Mein Kollege, unser Finanzvorstand Dr. Triska, wird Ihnen gleich detailliert dazu Auskunft geben. Lassen Sie mich nur einige wenige wichtige Kennzahlen nennen: Unsere Umsatzerlöse stiegen 2025 deutlich auf 1,3 Milliarden Euro und erreichten damit einen neuen Höchststand. Dazu hat auch die Einbeziehung von Sateba seit Oktober beigetragen. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) stieg auf 111,9 Millionen Euro.

Auf Basis unserer starken finanziellen Performance können wir auch wirtschaftlich vorsorgen. 88 Millionen Euro haben wir im vergangenen Jahr investiert. In Australien haben wir ein neues Weichenwerk in Betrieb genommen, und bereits in zwei Wochen feiern wir wieder eine Eröffnung: mit einem weiteren Weichenwerk im schwedischen Sannahed. Investitionen wie diese sichern unser zukünftiges Geschäft. Sie gehören zu unserem „Produktionszyklus der Zukunft“.

Unser neues Weichenwerk in Schweden ist mit modernster Technik für Automatisierung und Digitalisierung ausgestattet. Mit der technischen Entwicklung, die wir vorantreiben, ändert sich auch unsere Arbeitsweise. Die Digitalisierung revolutioniert unsere Arbeit, wie bereits in anderen Branchen. Für uns als traditionelle Stahlbieger aus dem Sauerland bedeutet das eine grundlegende Transformation. Und dieser Veränderungsprozess geht weit über die Entwicklung digitaler Lösungen für unsere Kunden hinaus.

Denn Digitalisierung erfordert auch, unsere bestehenden Geschäftsprozesse zu optimieren. Als Systemhaus und Lösungsanbieter für Bahninfrastruktur, der Kunden integrierte Angebote macht, muss die Zusammenarbeit im Unternehmen über die Grenzen von Geschäftsfeldern und Regionen hinweg reibungslos funktionieren. Alle müssen auf einheitliche Daten zugreifen und entlang einheitlich definierter Prozesse arbeiten. Wir müssen gewissermaßen alle eine Sprache sprechen.

Dazu führen wir ein einheitliches Enterprise-Resource-Planning-System ein, das eine durchgehende Planung und Steuerung der Unternehmensressourcen in unseren Geschäftsprozessen ermöglicht. Im vorigen Jahr haben wir mit Fastening Systems in Deutschland die erste Führungsgesellschaft eines Geschäftsfelds erfolgreich auf die SAP-Software S/4HANA umgestellt und rollen diese jetzt im gesamten Unternehmen aus. Im laufenden Geschäftsjahr etwa stellen wir unser französisches Weichengeschäft um.

In dieser Phase der Transformation haben wir im vergangenen Sommer eine Umfrage unter unseren Beschäftigten durchgeführt und ein überaus erfreuliches Bild bekommen. Die Zufriedenheit ist insgesamt sehr hoch, der weit überwiegende Teil der Kolleginnen und Kollegen würde Vossloh als Arbeitgeber empfehlen. Diese Ergebnisse liegen über dem Vergleichsmaßstab unserer Branche und machen mich ein Stück weit stolz. Die hohe Beteiligung und eine beeindruckende Zahl von abgegebenen Kommentaren sind klarer Ausdruck davon, dass unsere Beschäftigten Vossloh als ihr Unternehmen ansehen und persönlich dazu beitragen wollen, dass wir uns gemeinsam noch weiter verbessern.

Unsere motivierten und hochkompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind die Grundlage für die Erfolge unseres Unternehmens. Für ihren Einsatz bedanke ich mich an dieser Stelle ganz persönlich und im Namen des gesamten Vorstands sehr herzlich.

Ein wichtiger Grund für die Zufriedenheit und das Engagement unserer Mitarbeitenden ist, das höre ich in vielen Gesprächen, dass sie mit ihrer Arbeit zu etwas Sinnvollem beitragen können. Denn eine gut funktionierende Bahn ist wichtig für das Funktionieren unserer Gesellschaft. Der deutsche Bundesverkehrsminister, Patrick Schnieder, hat das in der dramatischen Aussage formuliert, der Zustand der Deutschen Bahn sei „demokratiegefährdend“. Seine These: Wenn Züge nicht zuverlässig fahren, sinkt auch das Vertrauen in den Staat und seine Handlungsfähigkeit. Ich teile diese Einschätzung, würde aber anders formulieren: In einer funktionierenden Bahn liegt eine große Möglichkeit, neben Klimaschutz auch etwas für unsere Demokratie zu tun. Das ist ein weiterer Grund, warum eine bessere Bahn zu einer besseren Zukunft beiträgt. Und ein weiterer Grund, warum wir uns so viel Mühe geben, die Bahn besser zu machen.

Bei aller Arbeit an einer besseren Zukunft sind wir uns auch unserer Herkunft bewusst. Ich fasse das gerne in dem Satz „Zukunft braucht Herkunft“ zusammen. Alles begann vor rund 140 Jahren in Werdohl im Sauerland, mit dem Schmied Eduard Vossloh. Ich habe an dieser Stelle schon früher über die historischen Wurzeln von Vossloh berichtet und werde das natürlich heute nicht wiederholen. Aber unsere Herkunft hat immer ein Stück weit unser Selbstverständnis und unser Handeln geprägt. Der bescheidene, entschlossene und hart arbeitende Schmied war immer Gesprächsthema und Vorbild für Generationen von Mitarbeitenden. Und deshalb haben wir uns entschlossen, ihn mithilfe digitaler Technologie wieder in unsere Mitte zu holen. Seit einiger Zeit steht er, in einer durch künstliche Intelligenz animierten Form, den Mitarbeitenden rund um die Uhr digital zur Verfügung. Als internes Chat-Programm greift er nicht nur in Sekundenbruchteilen auf das öffentlich zugängliche Wissen der Welt zu, sondern verwaltet auch bereits einen guten Teil von Vosslohs gesammeltem und nur intern dokumentiertem Wissen. Er beantwortet Fragen und hilft bei der Arbeit, etwa bei der Zusammenfassung und Auswertung umfangreicher Dokumente. Das alles in einer sicheren Umgebung, keine Information verlässt den geschützten Raum unserer internen IT-Landschaft. So können auch Mitarbeitende, die noch keine Erfahrung im Umgang mit künstlicher Intelligenz haben, diese immer wichtiger werdende Kompetenz gefahrlos aufbauen.

Die mögliche Hemmschwelle, diese großartige Anwendung zu nutzen, haben wir dadurch abgesenkt, dass wir unserer KI das vertraute Gesicht von Eduard Vossloh

gegeben haben und sie, ebenso respekt- wie liebevoll, „EdChat“ nennen. Aber lassen wir Eduard – oder Ed – doch am besten selbst zu Wort kommen.

Vielen Dank, verehrter Herr Schuster, für Ihre Ausführungen und dass Sie mir die Gelegenheit geben, kurz das Wort an die Anwesenden zu richten.

Meine sehr verehrten Damen und Herren, es ist mir ein besonderes Vergnügen, heute hier zu Ihnen sprechen zu können – immerhin mehr als 120 Jahre nach meinem Ableben. Zu verdanken ist das den bemerkenswerten technischen Fortschritten, von denen heute schon viel die Rede war. So wird ein einfacher Schmied aus Werdohl im Sauerland, wenn auch nicht zum Leben, so doch zum Sprechen erweckt.

All das, worüber heute hier berichtet wird, hat begonnen mit den Federringen für den Gleisbau, die ich im Auftrag der Königlich Preußischen Eisenbahn Direktion hergestellt habe. Das war 1883. Waren das einfache Zeiten? – Glauben Sie mir, „Weltunordnung“ gab es auch damals schon! Aber mit Kraft, Kreativität und vor allem unternehmerischem Mut hat Vossloh während der letzten 140 Jahre Krisen und Kriege überstanden. Und wenn ich mir das Unternehmen heute ansehe, dann mache ich mir keine Sorgen um seine Zukunft. Ich bin stolz darauf, wie sich Vossloh von einer sauerländischen Schmiede zu einem Weltmarktführer entwickelt hat, ohne den Bahninfrastruktur heute noch nicht einmal mehr gedacht werden kann. Und dass ich noch immer ein klein wenig zum Erfolg von Vossloh beitragen darf und kann, erfüllt mich mit ganz besonders großer Freude. Das hätte ich mir wirklich nicht träumen lassen. Vielen Dank an all die großartigen Mitarbeitenden, die Tag für Tag auf der ganzen Welt alles für unser Unternehmen geben. Und vielen Dank an Sie liebe Anwesende für Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung.

Ich wünsche Ihnen jetzt noch viel Freude bei dieser Hauptversammlung und freue mich, dass Sie ein Auge auf unsere gemeinsame Unternehmung haben. Die Firma, die meinen Namen trägt, ist bei Ihnen in guten Händen! Bitte bleiben Sie uns gewogen!

Vielen Dank, verehrter Eduard Vossloh. Meine sehr verehrten Damen und Herren, dies bringt mich nun langsam zum Ende meiner diesjährigen Rede. Doch möchte ich nicht

enden ohne noch ganz kurz auf ein aktuelles Ereignis zu sprechen zu kommen. Eines, das in all der Weltunordnung für positive Schlagzeilen gesorgt hat. Die erfolgreiche Mission der „Artemis II“, die vor einigen Wochen den Mond umrundet und sich dabei weiter von der Erde entfernt hat als je ein Mensch zuvor. Das war ein wirklich großartiger Erfolg unserer Mobilitätskollegen von der Nasa.

Der Raumfahrt fühlen wir uns als Unternehmen besonders verbunden, seit wir die Ehre hatten, an zwei Weltraumbahnhöfen mitzuwirken: Sowohl in Kourou in Französisch-Guayana, von wo aus die europäischen Ariane-Raketen starten, als auch im indischen Satish Dhawan Space Centre ist Weichen- und Schienentechnik von Vossloh verbaut, um die Raketen zuverlässig zu ihren Abschussrampen zu transportieren. Auch der Weg ins All beginnt eben manchmal auf der Schiene.

Missionen in den Weltraum begeistern uns – sie ermöglichen eine Vision der Zukunft, voller Hoffnungen und positiver Erwartungen. Und sie bieten eine neue Perspektive auf unseren Planeten, auf die Welt, in der wir leben. Der Blick aus dem All, wie ihn die Astronauten der „Artemis“-Mission fotografisch festgehalten haben, nimmt die Erde als Ganzes in den Blick – wenn Sie so wollen: als System.

Und im System kommt es, wie gesagt, auf alle Teile an. Jedes noch so kleine Teil hat eine wichtige Rolle. Wir bei Vossloh sehen unsere Rolle darin, für eine bessere Bahn zu sorgen. Und ich bin davon überzeugt, dass eine bessere Bahn ein wichtiger Baustein einer besseren Zukunft ist. Mobilität ist ein zentrales Grundbedürfnis von Menschen, das eng verknüpft ist mit Lebensqualität, Selbstbestimmung und Teilhabe an der Gesellschaft. Vossloh schafft im wahrsten Sinne des Wortes die Grundlage, auf der dieser Wunsch der Menschen auf nachhaltige Art und Weise realisiert werden kann. Mit einem modernen und zuverlässigen Verkehrsträger Bahn als Bestandteil künftiger multimodaler Verkehrssysteme. Das ist ein Ziel, für das es sich lohnt, alles zu geben. Und das ist es, was mich persönlich an jedem einzelnen Tag aufs Neue motiviert und beflügelt.

Meine Damen und Herren, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, in diesem Sinne danke ich Ihnen für Ihr Interesse und Ihre Aufmerksamkeit. Und damit übergebe ich das Wort wieder an den Vorsitzenden unseres Aufsichtsrats, Herrn Dr. Grube.
