

KONZENTRATIONSPROZESSE in der internationalen Bahnindustrie

Paul WINTER

Fünf Jahre nach der Übernahme von Adtranz durch Bombardier, über die viel geschrieben worden ist und die das Gefüge der internationalen Bahnindustrie tief greifend verändert hat (LR Nr. 82), ist zu klären, wie die Situation der Eisenbahnindustrie heute aussieht.

Wie in vielen anderen Industriezweigen geht auch in der Bahnindustrie die Tendenz ganz offensichtlich weiter zu Konsolidierungen rund um die drei traditionellen Branchenriesen Bombardier Transportation, Alstom Transport und Siemens Transportation Systems, die weiterhin wachsen. Das wichtigste Ereignis des letzten Jahrzehnts ist jedoch die Entstehung eines vierten „Riesen“ mit globalen Ambitionen, Vossloh, dessen Wachstum sich seit dem Jahre 2000 durch eine weltweite Fusions- und Akquisitionsoffensive beschleunigt hat. Erwähnt seien von den aufgekauften Unternehmen vor allem NovoSignal, Cogifer, Kiepe Electric, Delkor usw., die die starke Position Vosslohs auf dem Markt für Diesellokomotiven und Infrastruktursysteme (Schienenbefestigungs- und Weichensysteme) stärken.

Nach mehreren schwierigen Jahren mit schmerzhaften Einschnitten und bedeutenden Rationalisierungsmaßnahmen hat sich die Eisenbahnindustrie 2005 offenbar wirtschaftlich erholt. So erzielten Bombardier, Alstom, Siemens und Vossloh 2005 positive Geschäftsergebnisse (zwischen 45 und 196 Mio. €); drei von ihnen konnten 2005 ihre Verluste aus 2004 sogar in Gewinne umwandeln.

Durch die Übernahme von Adtranz hat sich Bombardier vom 4. auf den 1. Platz weltweit katapultiert und das Profil eines Allroundunternehmens erworben. Dank der von Adtranz getätigten Akquisitionen standen Bombardier die Türen nach Europa noch weiter offen und der kanadische Konzern konnte entscheidendes Potenzial auf Gebieten entwickeln, die seiner Geschäftspalette bisher fehlten: im Bereich der vollelektrischen Lokomotiven und Diesellokomotiven (Serie TRAXX) sowie im Bereich der Traktionsketten für elektrische Triebwagen (die dazu beigetragen haben, die Straßenbahn-Produktpalette von Bombardier beträchtlich auszuweiten). Im Gegensatz dazu hat die Rationalisierung der Geschäftsaktivitäten, die Adtranz nur unzureichend durchgeführt hatte, mehrere Jahre gedauert anstatt, wie von Bombardier erhofft, nur einige Monate. In dieser Zeit ist die Zahl der von Bombardier getätigten Akquisitionen folglich zurückgegangen.

Alstom scheint nach den erheblichen finanziellen Schwierigkeiten des Konzerns in den Jahren 2002/2003 heute aus dem Größten raus zu sein. Mit diesen finanziellen Schwierigkeiten lässt sich aber auch erklären, warum die Tendenz des Konzerns in letzter Zeit eher in Richtung Unternehmensverkäufe anstatt Übernahmen ging – mit Ausnahme von Innorail, dessen Übernahme von Spie ein strategischer Schritt für Alstom war, um sich das APS-System für Straßenbahnen (APS = Alimentation Par le Sol – Fahrstromversorgung durch den Boden) zu sichern.

Der Konzentrationsprozess in Zahlen

Konkret haben die „historischen Drei“ plus Vossloh im Jahre 2005 insgesamt einen Umsatz von mehr als 21 Milliarden € erwirtschaftet, und das bei einem von der Unife geschätzten Jahresumsatz auf dem Weltmarkt von 36 Milliarden €. Vom Umsatz her ist Bombardier mit 11,6 Milliarden € etwa doppelt so groß wie die Konkurrenten, deren Umsatz bei 5,1 Milliarden für Alstom und 4,2 Milliarden für Siemens liegt. Nach recht bescheidenen Anfängen nähert sich Vossloh nun 1 Milliarde € Umsatz (996 Mio. €).

Der Konzentrationsprozess in diesem Sektor zeigt sich noch deutlicher in den Marktanteilen. Laut einer von SCI Verkehr veröffentlichten Studie hielten allein die drei Unternehmen

Bombardier, Alstom und Siemens im Jahre 2002 in Europa 93 % der Marktanteile bei elektrischen Lokomotiven, 26 % der Marktanteile bei Diesellokomotiven, 92 % der Marktanteile bei elektrischen Triebwagen und 82 % der Marktanteile bei Dieseltriebwagen. Lediglich das Segment der Diesellokomotiven, auf dem Vossloh und GM führend sind (52 % bzw 18 % Marktanteil), fehlt ihnen noch von den wesentlichen Geschäftsfeldern. Die anderen Akteure liegen im Übrigen weit abgeschlagen auf den hinteren Plätzen, obwohl Stadler immerhin 15 % Marktanteil bei Dieseltriebwagen und Kawasaki-Hitachi 19 % Marktanteil bei den TGVs erreichen.

Auswirkungen auf Lieferanten und Kunden

Dieser Konzentrationsprozess hat zu einer Verwandlung der Industrieriesen in „globale Netzwerke“ geführt, die Produktion und Dienstleistungen miteinander verknüpfen. Obwohl die Produktion häufig in „Kompetenzzentren“ rationalisiert wurde und verschiedene ausländische Standorte einbezieht, sollen Verkaufsteams und Unternehmensstandorte in den einzelnen Ländern „lokale Besonderheiten“ schützen.

Für die Kunden ist das Ergebnis doppelt einschneidend: Im Laufe der Konzentrationsprozesse erweitern Bombardier, Alstom, Siemens und Vossloh das Spektrum ihrer Geschäftsaktivitäten und vergrößern die Flotte ihrer im Verkehr befindlichen Eisenbahnfahrzeuge, was sich günstig auf die technische Standardisierung (und somit auf die Kostensenkung) auswirkt. Außerdem können sie umfassendere Angebote machen, die Material und Dienstleistungen (LR Nr. 124) auf Rekordniveau verfügbar machen. Dafür ist man offenbar an einem Minimum von Unternehmen auf dem Markt angekommen, was deutliche Konsequenzen für den Ausschreibungsmechanismus hat. Zieht sich einer der Großen zurück und liegen dem Kunden somit nur noch zwei Angebote – oder sogar nur noch eines – vor, so ist dies bei Verhandlungen kaum zu seinem Vorteil. Im Rahmen des industriellen Wettbewerbs mit mehr oder weniger starken Anreizen sind andere Unternehmen offenbar bereit, sich die Strategie von Vossloh zu Eigen zu machen. Voith hat mit der Entwicklung und Realisierung einer Groß-Lokomotive (der berühmten Maxima) und von dieselhydraulischen Antrieben einen Meilenstein gesetzt. Auch bei CFD wird angeblich der Bau einer leistungsstarken Diesellokomotive erwogen. EMD meldet ebenfalls globale Ambitionen an, seitdem das Unternehmen nicht mehr zu General Motors gehört.

Der Konzentrationsprozess wirkt sich auch auf die Organisation der Ausrüster und Zulieferer aus. Da diese zunehmend Qualifizierungsprozessen unterworfen sind, um von den großen Gestaltern der Branche ausgewählt zu werden, formieren sie sich ebenfalls neu. Nach dem Vorbild der Großen verfolgen beispielsweise Faiveley oder Knorr-Bremse eine Konzentrationspolitik, die sie mehr und mehr zu einem unumgänglichen Ausrüster macht.

Dennoch scheint es im Konzentrationsprozess noch Spielraum zu geben. Das hartnäckige Gerücht über die Übernahme von AnsaldoBreda durch einen der drei Großen dürfte sich beispielsweise in den kommenden Monaten konkretisieren. Allerdings sind mit Bombardier und Alstom nur noch zwei potenzielle Käufer im Rennen. Dies wäre somit das Ende des nationalen italienischen Eisenbahnzentrums. Auf die Ära der großen nationalen Konzerne im letzten Jahrhundert folgt nun die der globalen Industrieimperien.

Quelle: Übersetzt aus LE RAIL, Mai 2006, Nr. 126, S. 42f