

Alstom hat sich mit Bombardier grosse Probleme eingehandelt

Den französischen Schienenfahrzeughersteller plagen Verzögerungen bei der Auftragsabwicklung und Niederlagen bei Ausschreibungen



Die Zukunft der früheren Bombardier-Fabrik in Hennigsdorf bei Berlin ist ungewiss.

KRISTIAN SOCSI / BLOMBERG

DOMINIK FELDGES

Die Übernahme der Eisenbahnsparte des kanadischen Konkurrenten Bombardier hätte die weltweite Marktposition von Alstom stärken sollen. Tatsächlich ist der französische Konzern dank dieser Akquisition, die Ende Januar 2021 knapp ein Jahr nach ihrer Ankündigung endlich vollzogen werden konnte, unter den Rollmaterialherstellern vom dritten auf den zweiten Platz vorgerückt.

Noch mehr Umsatz erwirtschaftet lediglich der chinesische Branchenriesen CRRC. Doch der Schulterschluss mit Bombardier hat Alstom bis anhin kein Glück gebracht – im Gegenteil: Das Unternehmen hat verschiedene Rückschläge erfahren.

Schmach in Österreich

Anfang Juli hatte sich das Management gezwungen gesehen, im Zusammenhang mit Altlasten bei Bombardier für das laufende Geschäftsjahr (per Ende März 2022) einen «signifikanten» negativen Cashflow in Aussicht zu stellen.

Im August widerfuhr der Gruppe eine Schmach in Österreich. Die Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) entschlossen sich zu einer Ersatzbeschaffung zugunsten des Konkurrenten Siemens, weil Alstom mit der Lieferung von 21 Triebzügen für den S-Bahn-Verkehr in Vorarlberg zwei Jahre im Verzug war.

Ein deutlich grösseres Ungemach muss das Unternehmen nun in der Schweiz beklagen. Wie am Dienstag bekannt wurde, haben die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) in der bisher grössten Ausschreibung der Schweizer Bahngeschichte die Offerte der Franzosen übergangen. Das Rennen um den Grossauftrag im Umfang von rund 2 Mrd. Fr. für die Lieferung von einstöckigen Regionalzügen machte stattdessen der einheimische Anbieter Stadler Rail. Auf Anfrage der NZZ äusserte sich Alstom «sehr enttäuscht» darüber. Man habe «ein sehr gutes Produkt zu einem marktgerechten und guten Preis» angeboten.

Angesichts dieser Niederlage stellt sich stärker denn je die Frage, was mit dem Montagewerk des Unternehmens im waadtländischen Villeneuve geschehen wird. In der ehemaligen Bombar-

dier-Fabrik, die rund 400 Mitarbeiter beschäftigt, werden zurzeit noch die letzten Doppelstockzüge der Type FV-Dosto für den Schweizer Fernverkehr hergestellt. Die Abwicklung dieses Auftrags hatte sich zum grossen Ärger der SBB ihrerseits um Jahre verzögert. Laut Alstom ist es momentan noch «zu früh», um über die weitere Zukunft der Fabrik in Villeneuve Auskunft zu geben.

In der Branche gilt es als ein offenes Geheimnis, dass sich Alstom mit der 5,5 Mrd. € schweren Übernahme von Bombardier Transportation erhebliche operative Probleme eingehandelt hat. Die Analytiker der Bank of America erkennen konzerntweit bei knapp 20 Aufträgen Risiken bei der termingerechten Abwicklung. Die Bestellungen haben einen Gesamtwert von fast 15 Mrd. €. Sie verteilen sich auf diverse Länder in Europa, Nordamerika und Asien, wie sich aus einer Aufstellung ablesen lässt, die das Finanzinstitut Ende August 2021 veröffentlichte.

Bei Alstom will man die Einschätzung dieser Marktbeobachter öffentlich nicht kommentieren. Das Unternehmen hält lediglich fest, dass es im

langfristigen Projektgeschäft, das die Branche der Schienenfahrzeughersteller auszeichnet, «immer gewisse Umsetzungsrisiken» gebe.

Allerdings habe man die bekannten Verzögerungen bei problematischen Projekten aus dem Auftragsbestand von Bombardier sorgfältig geprüft. Ein Firmensprecher weist zudem darauf hin, dass bereits im vergangenen März 1,1 Mrd. € für verbleibende Projektrisiken zurückgestellt worden seien. Einen Schlusstrich unter die Probleme glaubt das Unternehmen indes erst in zwei bis drei Jahren ziehen zu können.

Die diversen Missgeschicke der vergangenen Monate haben Alstom bei den Anlegern viel Vertrauen gekostet. Seit Anfang dieses Jahres ist der Börsenwert der Gesellschaft um über einen Drittel gefallen. Zur Unsicherheit trägt bei, dass noch immer unklar ist, was mit dem Alstom-Werk im elsässischen Reichshoffen und weiten Teilen der ehemaligen Bombardier-Fabrik in Hennigsdorf bei Berlin geschehen wird.

«Unsichere Gemengelage»

Die EU-Kommission hatte die Veräusserung dieser Vermögenswerte für die Genehmigung des Zusammenschlusses der beiden Rollmaterialhersteller zur Bedingung gemacht. Alstom erklärt, es gebe mehrere interessierte Parteien und die Verhandlungen würden laufen. Dass sich das Unternehmen aber immer noch nicht mit einem Käufer einigen konnte, sorgt in der Branche für Gesprächsstoff. «Die Gemengelage rund um Alstom und Bombardier ist unsicher», meint Maria Leenen, die Geschäftsführerin des Beratungsunternehmens SCI Verkehr.

Laut den Analytikern der Bank of America sind die Risiken von Verzögerungen bei der Abwicklung von Aufträgen in der gesamten Schienenfahrzeugbranche so hoch wie seit langem nicht mehr. Die Branchenbeobachter verwiesen in ihrer Studie auch auf sieben Projekte von Stadler Rail mit einem Gesamtumfang von 3 Mrd. €. Stadler Rail verneint, «über alle Aufträge hinweg gesehen» verstärkt mit Lieferverzögerungen konfrontiert zu sein. Allerdings räumt auch das Unternehmen aus dem thurgauischen Bussnang ein, dass im Projektgeschäft Verzögerungen vorkommen. Zugleich legt es Wert auf die Feststellung: «Wir haben einen sehr guten Track-Record für die rechtzeitige Auslieferung von Fahrzeugen.»

Einen Fauxpas hat sich Stadler jüngst bei einer weiteren Ausschreibung der ÖBB geleistet. So soll die Firma eine nicht-EU-konforme elek-

tronische Signatur verwendet haben. Der Zuschlag, den das Unternehmen für die Lieferung von 186 Doppelstockzügen zum Einsatz in Niederösterreich erhalten hatte, ist damit fürs Erste ausser Kraft gesetzt. Gegen die Berücksichtigung von Stadler hatte Alstom rekurriert, wobei der Konzern im Ruf steht, in letzter Zeit besonders oft Rechtsmittel zu ergreifen, wenn er bei Ausschreibungen den Kürzeren zieht.

Bei Siemens Mobility, dem zweitgrössten europäischen Rollmaterialhersteller, sieht man keinerlei «besondere Herausforderungen» bei der Ausführung von Projekten. Man sei «bei Projektausführung und Lieferreue in der Bahnindustrie führend», sagt ein Firmensprecher.

Seit dem Ausbruch der Pandemie bekunden Unternehmen aus zahlreichen Industriesektoren Mühe, rechtzeitig Komponenten für ihre Produktion zu beschaffen. Deutlich weniger betroffen scheint davon die Branche der Schienenfahrzeughersteller zu sein. Sie begründet dies damit, dass in ihrem Geschäft die Stückzahlen viel geringer sind als beispielsweise im Automobilsektor. Sollte dennoch einmal etwas knapp werden, können sich die Arbeiter in der Montage unter Umständen einem anderen Bauteil eines Wagens oder einer Lokomotive zuwenden. Man arbeite nicht am Fliessband wie in einem Automobilwerk und sei so gesehen flexibler, erklärt Stadler.

Kunden haben viel Macht

Eine Herausforderung für das Zeitmanagement in der gesamten Branche ist indes, dass die Kunden oft noch während der Ausführung eines Auftrags Sonderwünsche einbringen. «Sie spezifizieren mit», sagt Leenen. Weil die Kunden immer wieder dieselben sind (meistens handelt es sich um staatliche Bahngesellschaften), können sie bei ihren Lieferanten grossen Druck aufsetzen.

Im Fall von Bombardier rückt sich heute, dass im Zuge von mehreren früheren Restrukturierungsrounds zahlreiche Fachkräfte verloren gingen. Diese fehlen nun auch unter dem Dach von Alstom bei der Auftragsabwicklung.

Der Kauf der Bahnsparte von Bombardier durch Alstom wird in der Branche bis heute als Rettungsaktion eingestuft. Bombardier Transportation brauchte nach Jahren schlechten Managements einen neuen Eigentümer, um nicht unterzugehen. Wie gut Alstom die vielfältigen alten Vermögenswerte aufzuarbeiten vermag, ist zurzeit noch völlig offen.

Geldzahlungen animieren zum Impfen

Eine Studie von Schweizer Forschern zeigt, mit welchen Massnahmen sich die Impfquote erhöhen lässt

MATTHIAS BENZ

Der Bundesrat will in der Schweiz bald eine Impfoffensive starten. Die Regierung hält die Impfquote im Land mit derzeit knapp 60% für zu tief, um die Corona-Pandemie zu überwinden. Nun soll während einer nationalen Impfwelle informiert werden. Zudem will man niederschwellig beraten und mit einem 50-Fr.-Gutschein Personen belohnen, die andere zum Impfen motivieren.

Schon 20 Franken wirken

Über die Wirksamkeit solcher Massnahmen konnte man bis jetzt nur spekulieren. Nun zeigt erstmals eine wissenschaftliche Studie, was bei Corona-Impfungen eher funktioniert und was nicht. Die Arbeit wurde soeben in der renommierten Fachzeitschrift «Science» veröffentlicht. Sie entstand unter

Beteiligung zahlreicher Schweizer Forscher, die an den Universitäten Basel, Lausanne, Zürich und der Unisante in Lausanne sowie an weiteren Forschungseinrichtungen in Europa und den USA arbeiten.

Die wichtigste Aussage der Studie lautet: Mit Geldzahlungen lässt sich die Impfquote substanziell erhöhen. Dem Forscherteam gelang es bei einem gross angelegten Versuch in Schweden, mit einer Prämie von rund 21 Fr. (200 sKr.) die Impfquote um 4 Prozentpunkte zu steigern. Der Anteil der Beteiligten, die sich tatsächlich gegen Covid-19 impfen liessen, stieg mit der Prämie von 72 auf 76%. «Unsere Studie zeigt, dass finanzielle Anreize die Impfquote erhöhen können, selbst wenn diese – wie in vielen Ländern der EU – bereits hoch ist», sagt der Verhaltensökonom Armando Meier (Basel/Lausanne), einer der Mitautoren der Studie.

Das Forscherteam hat auch andere Massnahmen überprüft. Im Frühling 2021 führte es bei einer repräsentativen Auswahl von 8300 Schwedinnen und Schweden im Alter von 18 bis 49 Jahren eine Online-Umfrage durch, nachdem ihre Impfpflege freigegeben worden war. Die Studienteilnehmer wurden zufällig in Gruppen aufgeteilt.

Eine erste Gruppe erhielt die Geldprämie zugesagt, wenn sie sich innerhalb von 30 Tagen impfen lassen würde. Eine zweite Gruppe wurde nur über die Sicherheit und Wirksamkeit von Covid-19-Impfstoffen informiert. Eine dritte Gruppe sollte mit «Stupsen» zum Impfen bewegt werden – die Teilnehmer wurden aufgefordert, Personen aus dem eigenen Umfeld zu nennen, die sie mit einer Impfung schützen könnten. Bei einer letzten Gruppe wurde gar nichts unternommen. Die Forscher überprüften im Nachhinein durch einen anonymisierten Abgleich mit

Daten der schwedischen Gesundheitsbehörden, welche Menschen sich tatsächlich gegen Covid-19 hatten impfen lassen.

Information bringt wenig

Als einzige Massnahme erhöhte der Geldanreiz die Impfquote. In den Gruppen, die mehr Informationen erhielten oder in der die Teilnehmer «gestupst» wurden, erklärten zwar mehr Menschen, dass sie sich impfen lassen würden – aber sie taten es dann doch nicht. Die Studie ist weltweit die erste, die solche Zusammenhänge bei Corona-Impfungen in einem sogenannten randomisierten Feldexperiment untersucht hat.

Aus der Forschungsarbeit lassen sich mehrere Folgerungen ziehen. Geldanreize fürs Impfen sind bis jetzt eher kritisch gesehen worden. Der Mitautor Florian Schneider von der Universität Zürich hält dagegen fest: «Die Ergeb-

nisse relativieren die Befürchtung, dass finanzielle Belohnungen kontraproduktiv wirken und Unentschlossene von der Impfung abhalten könnten, indem sie etwa Misstrauen schürten.»

Andere Gegenargumente wurden mit der Studie hingegen nicht ausgeräumt. So kann es langfristig schädlich sein, fürs Impfen zu bezahlen, wenn die Menschen später auch für Booster-Impfungen oder für Immunisierungen gegen andere Krankheiten eine Belohnung sehen wollen. Die Freiwilligkeit könnte so untergraben werden. Die Untersuchung sagt auch nichts darüber aus, ob der Schweizer Plan sinnvoll ist. Drittpersonen einen Gutschein zukommen zu lassen. Zudem könnte die Wirksamkeit von Geldanreizen abnehmen, wenn eine Impfkampagne bereits weit fortgeschritten ist. Hingegen zeigt die Studie recht klar, dass man von einer Informationskampagne nicht zu viel erwarten sollte.