

28. Juni 2011

# Handelsblatt

[» Drucken](#)

WOLFGANG TÖLSNER SANIERT BOMBARDIER TRANSPORTATION

## Genussmensch auf Schlankheitstrip

von Eberhard Krummheuer

Eigentlich hätte Wolfgang Tölsner Grund zu feiern. Heute fährt die 34 000ste Lok aus der Bombardier-Lokomotivfabrik in Kassel. Doch Tölsner hat keine Zeit. Er muss, gemeinsam mit Sparten-Präsident André Navarri, den Weltmarktführer der Verkehrstechnik wieder aufs rechte Gleis bringen.

BERLIN. Die 34

000ste Lok ist eine Elektrolok für die Schweizer Bundesbahnen, mit Strom- und Signaltechnik für den internationalen Einsatz in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Italien. Und Tölsner war maßgeblich an ihrer technischen Entwicklung beteiligt. Doch zum Feiern kann der diplomierte Elektroingenieur nicht nach Kassel kommen. Keine Zeit. Der neue Job in Berlin setzt wichtige Termine. Der stattliche 57-Jährige, der die Selbsteinschätzung „Genussmensch“ auf den ersten Blick nachvollziehbar macht, hat als „Chief Operating Officer“ von Bombardier Transportation einen der derzeit schwierigsten Branchenjobs zu erfüllen. Gemeinsam mit Sparten-Präsident André Navarri muss er den Weltmarktführer der Verkehrstechnik, der sich in Europa jahrelang durch Zukäufe aufgebläht hat, wieder aufs rechte Gleis bringen.

In der Berliner Zentrale der Verkehrstechniksparte von Bombardier arbeitet Tölsner in einem schon trostlos schlichten Büro – in einem Dutzend-Mobiliar vor angegrauter Raufaser-Tapete und auf abgewetztem Teppichboden. Auf Äußerlichkeiten kommt es ihm nicht an, und ein wenig passt das Ambiente zur Aufgabe: Rund 20 Prozent der 36 000 Beschäftigten der Verkehrstechnik werden ihren Arbeitsplatz verlieren, sieben der 35 Werke in Europa werden geschlossen. Darunter ist der Standort Halle-Ammendorf. Hier und in den übrigen acht deutschen Fabriken werden 1 500 der 9 000 Arbeitsplätze gestrichen.

„Wir müssen da durch“, sagt Tölsner ganz schlicht. Im Unternehmen wird er wegen seiner hemdsärmeligen, gelegentlich grantelnden, aber offenen Art trotz des konsequenten Restrukturierungskurses hoch geschätzt. Die Aufgabe von Ammendorf gehe ihm „persönlich sehr nahe“ und er sei „nicht stolz darauf, Leute zu entlassen“. Doch die Bahnindustrie sei noch nicht so aufgestellt wie andere Branchen. Sie schlank zu machen sei „eine Riesenherausforderung“. Der richtige Mann für die Aufgabe, heißt es bei den Wettbewerbern. „Ein zuverlässiger Steher, auf dessen Wort man zählen kann“, sagt ein Manager.

Wohl niemand aus dem heutigen Führungspersonal hat den stürmischen Fusionsprozess der Bahnindustrie in den neunziger Jahren so am eigenen Leibe durchlebt wie Tölsner. Bei Brown Boverie & Cie (BBC) in Mannheim hatte er im Geschäftsbereich Schaltanlagen begonnen – mit einem mehrjährigen Auslandseinsatz in Bagdad. Über Umwege kam er vor zwölf Jahren zur Bahntechnik und wurde Chef in Kassel, damals bei ABB Henschel. Er modernisierte die traditionsreiche Lokschmiede mit Millionenaufwand und holte neue Aufträge. Mit ihnen machte Tölsner Karriere – auch dann, als ABB Henschel in der mit AEG Bahntechnik gebildeten Adtranz aufging.

Er verließ die Daimler- Chrysler-Tochter 1999 im Unfrieden. „Nie wieder Bahntechnik“ schwor sich der begeisterte Doppelkopf- und Skatspieler mit norddeutschen Wurzeln damals im Zorn. Er blieb sich ein Jahr treu. Dann folgte er einem Ruf zur Deutschen Waggonbau AG. Die Nachfolgerin der ostdeutschen Kombinate gehörte bereits zu Bombardier. Und 2001 übernahmen die Kanadier Adtranz. So kam Tölsner „back to the roots“, wie er sagt. Zunächst in Zürich – dort gehörte er zu den Entwicklern von modernen Elektroloks aus dem Baukasten.

Zum Jahresbeginn holte ihn Bombardier-Konzernchef Paul Tellier ganz nach oben. Den nicht unbedingt dankbaren Job sieht er gelassen: „Zielorientiert nach vorne schauen, keine falschen Hoffnungen in die Welt setzen“. Und: „Wenn ich nicht den Glauben an diese Firma und an die Industrie hätte, hätte ich Nein gesagt.“