

Mit Stéphane Wettstein\* sprach Petra Wälti-Symanzik

## «Bombardier Schweiz vereinigt über 150 Jahre gewachsene Rollmaterialindustrie des Landes»

*Er versteht sich als unkomplizierter CEO mit offener Bürotür und ist ein Liebhaber der Guggenmusik. Stéphane Wettstein ist bei Bombardier Schweiz verantwortlich für die Lieferung der 59 neuen Doppelstocktriebzüge für die SBB.*

*Herr Wettstein, Sie sind CEO bei Bombardier Transportation Schweiz. Sind Sie vor allem mit den ÖV unterwegs?*

Selbstverständlich, ich besuche meine Kunden in der Regel nicht mit dem Auto. Komme ich zu einem Termin zu spät, kann ich auf die Verspätung beim ÖV hinweisen. Ich schätze die Vorteile des öffentlichen Verkehrs sehr, bin aber auch Autofahrer.

*Dachte man bis vor kurzem an die Herstellung von Zügen in der Schweiz, fiel den meisten wohl zuerst Stadler Rail und der Name Peter Spuhler ein.*

Peter Spuhler wird als Nationalrat in der Öffentlichkeit vor allem als politisierender Unternehmer von Stadler Rail dargestellt und wahrgenommen. Und das ist Bombardier nicht. Ein Vergleich der Stadler Rail Group mit Bombardier Schweiz hinkt allerdings etwas, denn im weltweiten Vergleich macht Stadler ca. 10 Prozent des Umsatzes von Bombardier aus. Im Schweizer Markt ist Stadler Rail neben anderen Unternehmen aber durchaus ein harter und ernst zu nehmender Konkurrent für uns.

*Spätestens seit Juni 2010 ist Bombardier durch den Zuschlag des Grossauftrages der SBB für 59 Doppelstockwagen ein Begriff. Die Reaktionen der Öffentlichkeit waren gemischt, weil ein ausländisches Unternehmen den Konkurrenten Stadler ausstach.*

Wir haben auf eine öffentliche Ausschreibung unsere Offerte eingereicht und sind natürlich stolz, diesen grossen Auftrag von den SBB bekommen zu haben. Wir konnten ein gutes Produkt zu einem wettbewerbsfähigen Preis anbieten. Der Schrei nach Heimatschutz ist der falsche Schrei, sonst könnten Schweizer Unternehmen nicht exportieren. Und die meisten unserer rund 900 Mitarbeitenden sind Schweizer, zahlen hier Steuern, wie auch unser Unternehmen, das die historisch gewachsene Rollmaterial-Industrie der Schweiz verkörpert.

*Für die Doppelstockwagen hat Bombar-*

*dier eine innovative Wankkompensation entwickelt, was heisst das?*

Im Gegensatz zu einstöckigen Neigezügen, die eine aktive Neigesteuerung für bis zu 30% schnellere Kurvenfahrten haben – ähnlich wie ein Motorradfahrer in der Kurve, wird die natürliche Fliehkraft im Gegensatz bei doppelstöckigen Wagen im Drehgestell kompensiert. So steht der Wagen in der Kurve immer senkrecht zur Gleisebene und erlaubt trotzdem bis zu 15% höhere Kurvengeschwindigkeiten.

*Eine völlig neue Technik?*

Nein, die Basistechnik ist 20 Jahre alt, sie ist bisher allerdings nicht kommerziell genutzt worden, weil der Bedarf an Doppelstocktriebzügen mit der Fähigkeit für höhere Kurvengeschwindigkeiten nicht gegeben war. Heute ist dies jedoch die richtige Antwort auf die Herausforderungen im nationalen Fernverkehr.

*Wo werden die Wagen hergestellt und ab wann werden die neuen Doppelstockzüge durch die Schweiz rollen?*

Sie werden an zwei verschiedenen Standorten produziert, alle Wagenkasten und die ersten fünf Züge werden im Doppelstock-Kompetenzzentrum Görlitz (D) hergestellt, die Endmontage und Inbetriebsetzung der restlichen 54 Züge wird in Villeneuve (VD) durchgeführt. Die Lieferung umfasst total 436 Wagen und muss bis Ende 2019 erfolgt sein, Testfahrten sind ab Mitte 2012 geplant und die ersten kommerziellen Fahrten sollen mit dem Fahrplanwechsel 2013/2014 erfolgen.

*Eine kurze Skizze der Entstehungsgeschichte von Bombardier.*

Das Unternehmen Bombardier wurde 1942 vom Kanadier Joseph-Armand Bombardier gegründet. Mit seinen Schneemobilen wurde Bombardier schnell Weltmarktführer, musste jedoch 1972 aufgrund der Ölkrise ein neues Standbein aufbauen. Die Schienenfahrzeugproduktion begann mit einem Auftrag für die Metro Montreal und

einem Grossauftrag für New York Transit im Jahr 1974. Seitdem ist Bombardier im Rollmaterialgeschäft weiter gewachsen und hat als weiteres Standbein im Bereich Luftfahrt investiert. Das Unternehmen wird heute noch von der Familie geführt, ist in Toronto an der Börse und macht als Weltmarktführer für Schienenverkehrstechnologie mit rund 34'000 Mitarbeitenden in dieser Sparte einen Umsatz von 10 Milliarden USD.

*Und wie kam Bombardier in die Schweiz?*

Die Geschichte von Bombardier in der Schweiz ist eine Geschichte der Reorganisation der Rollmaterialindustrie in der Schweiz. Die Rollmaterialindustrie war lange geprägt durch die Aufteilung in Mechaniker und Elektriker. Man hat über Jahrzehnte gemeinsam Lokomotiven und später auch mit Lokomotiven bespannte Züge gebaut. Mit der Entwicklung hin zu Triebzügen und einer zunehmenden Integration der Systeme, mussten sich auch die traditionellen Unternehmen anpassen. Heute vereinigt Bombardier Schweiz die in über 150 Jahren historisch gewachsene Rollmaterialindustrie des Landes. Durch Akquisition von Vevey Technologies SA im Jahr 1998 und dem Adtranz-Konzern (Schienenverkehrssparte von ABB/AEG, Schindler Waggon Pratteln und der Schweizerischen Lokomotiv- und Maschinenfabrik SLM Winterthur) im Jahr 2001 wurde Bombardier Transportation einer der grössten Lieferanten von Schienenverkehrstechnik in der Schweiz.

*Was beinhaltet Bombardier Transportation Schweiz?*

Wir haben drei Standorte mit rund 900 Mitarbeitern, in Zürich-Oerlikon, Winterthur und Villeneuve (VD) und stellen im Bereich Rollmaterial praktisch alles her, ausser Güterwagen. In Oerlikon sind zwei wichtige Kompetenzzentren des Konzerns angesiedelt. Das Zentrum für elektrische Lokomotiven und für Traktions- und Leittechnik. Beide Kompetenzzentren entwickeln Lösungen für den globalen Markt. Der Engineeringstandort für Drehgestelle ist in Winterthur beheimatet und in Villeneuve (VD) haben wir unser Montage- und Inbetriebsetzungswerk für Nah-, Regional- und Fernverkehrszüge sowie Stadt- und Strassenbahnen mit Fokus für den Schweizer Markt.

*Sie haben Ihre Karriere mit einer Lehre als Maschinenmechaniker begonnen, jetzt sind Sie Geschäftsführer von Bombardier Schweiz. Eine geplante Karriere?*

Voraussehen konnte ich meine Karriere nicht. Weil der Kanton Zug damals nur drei Unternehmen für Industrielehren hatte, ging ich nach Zürich zu BBC, um meine Ausbildung als Maschinenmechaniker bei einer Weltfirma zu starten. Damals durfte man noch nicht pendeln, ich musste also ins Lehrlingsheim nach Zürich ziehen. BBC hat mich gefordert und gefördert. Die Weiterbildung an verschiedenen Stellen im Unternehmen und das Studium an der ABB Technikerschule in Baden waren weitere Schritte auf dem beruflichen Weg. Damit verbunden war dann der Wechsel in andere Unternehmen, flankiert von weiteren Ausbildungen, mit Schwergewicht Management, Strategie und Führung.

*Welche Unternehmenskultur pflegen Sie?*

Wir haben grundsätzlich eine offene Kommunikation bei Bombardier, Intranet beispielsweise ist selbstverständlich. Heute muss man eher darauf achten, dass die Mitarbeitenden nicht mit zu vielen Informationen überschwemmt werden. Ich selbst bin unkompliziert, meine Bürotüre ist meistens offen und mein Kalender hat immer wieder Platz für ein Gespräch.

*Ihr Verhältnis zu den Mitarbeitenden?*

Ich habe als Geschäftsführer von Bombardier Schweiz vor allem die Rolle als Aussenminister in Bezug auf unsere Positionierung im Markt. Für die rund 900 Mitarbeitenden an den drei Standorten bin ich der Innenminister, welcher für die Mitarbeitenden greifbar ist. Wir haben Kolleginnen und Kollegen, die ich seit 20 oder 30 Jahren durch Zusammenarbeit persönlich kenne. Bombardier wird als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen und gehört heute zu den Top Ten in der Schweiz.

*Wodurch zeichnet sich das aus?*

Wir haben attraktive Arbeitsplätze und interessante Herausforderungen und wir lassen unsere Mitarbeitenden an unseren Erfolgen teilhaben. Anlässlich des gelungenen SBB Auftrags über die 59 Doppelstocktriebzüge haben wir im Herbst ein grosses Mitarbeiterfest gefeiert. Ebenso werden internationale Erfolge, wie Aufträge in Indien oder China gebührend gewürdigt, genauso wie 30 Jahre Partnerschaft im Tramunterhalt mit der Baselland Transport AG anfangs Februar 2011 in Oberwil.

*Wie steht es mit Ihrer Work-Life-Balance?*

Das ist eine Frage der Planung. Sicher bietet meine Familie immer wieder einen guten Ausgleich zum Arbeitsalltag. Als Frühaufsteher bin ich in der Regel um 6 Uhr morgens im Büro, dann habe ich 2 Stunden Vorlauf. Gegen 19 Uhr verlasse ich das Büro. Eine wichtige Priorität hat die Guggenmusik, seit 26 Jahren bin ich aktiv dabei – und das ist für mich auch eine Energiequelle. Ich bin auch schon der Gruppe zu einem Auftritt hinterher geflogen – da bin ich ganz konsequent. Der Schmutzige Donnerstag und die Fasnacht sind fest eingetragene Termine in meiner Agenda. Da kommt mir zu Gute, dass ich als Betriebstechniker das Planen gelernt habe.

*Sie waren in jungen Jahren aktiv bei den Pfadfindern, sind Sie heute noch in einer Form dabei?*

Wir treffen uns auch heute noch in der Regel alle zwei Wochen zum Rotthöck und geniessen diesen Austausch unter Freunden. Das ist für mich eine Freundschaft fürs Leben.

*Ihre Motivation als Vorstand bei den Lernzentren LfW?*

Ich war zuerst in der Ausbildungskommission für Lernende, um als Vertreter des Unternehmens Einfluss auf die Lehrlingsausbildung nehmen zu können. Später wurde ich dann Vorstand bei den Lernzentren. Mich motiviert mein eigener Berufsweg. An die Lehre bei BBC habe ich gute Erinnerungen, ich bekam damit ein solides Startkapital für meine spätere Karriere. Die Grundausbildung an den Lernzentren ist sehr professionell und ich möchte das duale Ausbildungssystem hier in der Schweiz weiter fördern.

*Was halten Sie von den Höheren Fachschulen?*

Die Bologna Reform erforderte bei verschiedenen Bildungssystemen Anpassungen, man suchte einen gemeinsamen Qualitätsdurchschnitt für Europa. Und ein Durchschnitt ist immer weniger gut als das Optimum. Dies hat auch Auswirkungen auf die Systeme in der Schweiz. Es gibt eine Verschiebung des Praxisbezugs weg von den Fachhochschulen hin zu den Höheren Fachschulen. Die Hochschulen werden noch stärker in die Forschung investieren und weniger in der praktischen Umsetzung. Dies ist eine Chance für die Höheren Fachschulen, die es zu nutzen gilt.

*Bombardier ist ein internationales Unter-*



#### \* Steckbrief

Name: Stéphane Wettstein  
 Jahrgang: 1959  
 Nationalität: Schweiz  
 Wohnort: Zürich  
 ODEC Mitglied: seit 2001

*Aktuelle berufliche Tätigkeit:*  
 Geschäftsführer und Konzernverantwortlicher Schweiz; Bombardier Transportation Zürich

*Curriculum vitae:*  
 Lehre als Maschinenmechaniker, Betriebstechniker TS, ABB Technikerschule Baden, Ausbildung in Management, Strategie und Führung.

- ▶ Vorstand Swissmem, Zürich
- ▶ Geschäftsleitender Vorstand LITRA, Bern
- ▶ Vorstand Lernzentren Lehrlinge für die Wirtschaft LfW, Baden
- ▶ Experte ABB Technikerschule für Betriebstechnik und NDS, Baden

*nehmen. Sind die HF-Abschlüsse im Ausland bekannt?*

Das ist nach wie vor ein Problem, die internationale Anerkennung ist noch mangelhaft. Da muss der Bund noch einiges tun, wir müssen für die HF-Absolventen mehr Verständnis bei den Politikern generieren. Auch kulturelle Unterschiede können für Missverständnisse sorgen. Hier in der Schweiz nennen wir auf der Visitenkarte in der Regel die Funktion, andere Länder brauchen mehr Platz dafür, legen mehr Wert auf Titel. Wir begegnen uns hier auf Augenhöhe.

*Was ist der nächste Schritt in Ihrer Karriere?*

Seit 1. Juli 2009 bin ich bei Bombardier Schweiz in der Funktion des Geschäftsführers tätig und werde diese die nächsten Jahre mit viel Elan ausfüllen und weiter entwickeln. Mit 60 Jahren scheidet das obere Kader in diesem Unternehmen geplant aus der operativen Verantwortung aus. Ich werde dann kürzer treten und mein Wissen und meine Erfahrung in einer andern Form dem Unternehmen zur Verfügung stellen. Bis dahin ist es aber noch lange und es gibt noch viele Herausforderungen, die ich vorher umsetzen möchte. <