

## Johann Schneider-Ammann

# Der Kronfavorit

Der Berner FDP-Nationalrat und Unternehmer Johann Schneider-Ammann ist der Kronfavorit für den frei werdenden FDP-Sitz. Bis es so weit ist, muss der Patron der Langenthaler Ammann Group seine Nachfolge regeln und sein Leben durchleuchten lassen. Doch der Weg zur Macht ist noch von anderen Eventualitäten abhängig.

Interview: **Matthias Ackeret** Mitarbeit: **Nathalie Zeindler** Bilder: **Marc Wetli**

### **Herr Schneider-Ammann, hat sich Ihr Leben als FDP-Bundesratskandidat grundlegend verändert?**

Nein, ich verfolge nach wie vor konsequent meinen Weg als Unternehmer. Aber natürlich verlagert sich das Schwergewicht momentan, und das zeigt sich vor allem darin, dass ich der Öffentlichkeit öfter zur Verfügung stehe als zuvor. Trotzdem lege ich auch momentan jeden Tag das Programm mit meinen Mitarbeitern fest und konzentriere mich auf die Bauausrüstung, unser Geschäft. Man kann also sagen, das unternehmerische Dasein ist noch intakt.

### **Haben Sie sich im Hinblick auf die Bundesratswahl eine sogenannte Schneider-Ammann-Taktik angeeignet?**

Keineswegs, auch wenn man mir zuweilen unterstellt, berechnend zu sein. Dass ich einen sinnvollen Beitrag in einem schönen Land wie dem unseren leiste, ist für mich eine Selbstverständlichkeit. Daran habe ich mich gehalten, sei dies in der Armee, im Verband, in meiner Firma oder in der Politik. Als ich vor der Frage stand, für den Bundesrat zu kandidieren, habe ich lange mit mir gerungen und mich gemeinsam mit meiner Familie dafür entschieden. Wenn man eine solche Rückendeckung erfährt, kann man sich ernsthaft überlegen, ob man die eigene unternehmerische und internationale Erfahrung, die in einem solchen Gremium sicherlich von Vorteil ist, anbieten möchte.

### **Werden Sie Ihre Aktien und Anteile nach einer allfälligen Wahl verkaufen oder, anders**

### **gefragt, wie werden Sie die Firma nach der Wahl strukturieren?**

Inzwischen habe ich schriftlich festgehalten, wie es in meinem Unternehmen weiterginge, falls ich Bundesrat würde. Im Falle einer Wahl werde ich die Aktien selbstverständlich abgeben, doch sie bleiben in Familienhand. Meine Kinder erben diese mit höchster Wahrscheinlichkeit, aber über dieses Thema werden wir erst konkret diskutieren, wenn es tatsächlich so weit kommen sollte. Ich gebe aber zu, dass der Austritt aus der Firma noch ein bisschen zu früh kommt, da meine Kinder ihre Ausbildung noch nicht ganz beendet haben.

---

«Trotz Bundesratskandidatur ist das unternehmerische Dasein noch intakt.»

---

### **Sie sind im Emmental als Sohn eines Tierarztes aufgewachsen. Wann sind Sie das erste Mal mit der Politik in Berührung gekommen?**

Das hat eine Weile gedauert. Zunächst wurde ich mit 16 Jahren jüngstes Mitglied des Schweizerischen Alpenclubs (SAC). Ich war ein passionierter Bergsteiger. Im Alter von 35 Jahren trat ich der FDP bei, nachdem ich in Langenthal bereits als Unternehmer aktiv war. Ein Journalist hat geschrieben, ich sei bereits mit 16 Jahren der FDP beigetreten, das ist natürlich Blödsinn. In den Achtzigerjahren beschäftigte ich mich oft mit folgendem Satz: «Wir Unternehmer schufteten von

morgens bis abends in der Firma und stellen fest, dass unsere Rahmenbedingungen ab und zu nicht richtig entwickelt werden.» Darüber habe ich seinerzeit auch mit meinem Schwiegervater gesprochen.

### **Auch er war als Politiker tätig.**

Ja, er war ein sehr bekannter und auch erfolgreicher Nationalrat. Er hatte mir seinerzeit gesagt: «Wenn du die Kraft aufbringst, Unternehmer und Politiker gleichzeitig zu sein, so versuche zu zeigen, dass man trotz einschränkender Rahmenbedingungen etwas erreichen kann. Das bedeutet für unser Familienunternehmen nichts anderes, als verlässliche Arbeitsplätze zu schaffen. Um dieses Ziel zu erreichen, muss man kompetitiv sein, aber diese Wettbewerbsfähigkeit wird mittlerweile nicht in der Schweiz gemessen, sondern hauptsächlich in China.

### **Wo Sie mittlerweile auch ein eigenes Werk haben ...**

Vor fünf Jahren haben wir in China ein Montagewerk eröffnet, das den Markt mit grossen Anlagen bedient. Jedes Mal, wenn wir diesen von Schanghai aus beliefern, hat dies zur Folge, dass wir einen Teilersatz aus der Schweiz bestellen können. In der Krise, die jetzt allmählich hinter uns liegt, haben wir festgestellt, dass der Standort Schweiz mit einer gewissen Stabilität verbunden ist. Im Ausland hingegen wurden wir von der Krise getroffen, aber glücklicherweise musste unsere Firma keine Entlassungen vornehmen und auch keine Kurzarbeit einführen.



Le Patron: Johann Schneider-Ammann will in den Bundesrat.

**War der Standort Langenthal nie ein Nachteil?**

Er darf kein Nachteil sein. Die Ammann-Gruppe ist in der Schweiz entstanden, weiterentwickelt und später spiralförmig in die Welt hinausgetrieben worden. Das unternehmerische Dasein macht in meinen Augen nur langfristig Sinn, wenn es gelingt, an unserem Standort Langenthal Arbeitsplätze zu sichern.

**Unter Ihrer Führung ist das Unternehmen regelrecht explodiert, was Mitarbeiterzahlen und Umsatz angeht. Was haben Sie anders gemacht als Ihre Vorfahren?**

Eigentlich gar nichts. Zudem hat mich auch mein Schwager tatkräftig unterstützt. Als 1989 die Mauer fiel, ist die Globalisierungswelle immer intensiver spürbar geworden.

wegen des Preises, er ist ein Stück weit auch abhängig von uns, in jenem Moment, in dem er ein Produkt abgenommen hat. Ich denke immer langfristig.

**Gäbe es für Ihre Firma Nachteile, wenn Sie sich aus dem operativen Geschäft zurückziehen würden?**

Zweifelsohne, viele Kunden kennen mich persönlich, und in den letzten 25 Jahren habe ich diese immer wieder besucht. So musste ich ihnen auch erklären, weshalb ich mich stärker für die Politik engagieren möchte. Demzufolge denke ich, dass es nicht einfach sein wird, diese soliden Beziehungen auf die nächste Generation zu übertragen. Es braucht Zeit und Vertrauen, aber gleichzeitig eröffnen sich auch neue Chancen.

hätte einschlagen können. So begann ich zunächst das entsprechende Studium, habe es jedoch nach wenigen Monaten wieder abgebrochen. Gleichzeitig musste ich auch meine damalige Freundin und heutige Frau, welche seinerzeit ebenfalls studierte, zurücklassen.

**Weshalb haben Sie dieses Studium aufgegeben?**

Ich wusste über den Tierarztberuf ausreichend Bescheid, aber es war nicht meine Bestimmung. Deshalb habe ich zunächst den Militärdienst absolviert und begann hinterher ein Ingenieurstudium, ein Schritt, den ich nie bereut habe. Dennoch bin ich ein überdurchschnittlicher Tiernarr geblieben. Mein heutiger Schwager, der seinerzeit Elektrotechnik studierte, ermutigte mich, es ihm gleichzutun. Also bin ich auf diesen Zug aufgesprungen, und zur selben Zeit organisierte ich zudem für eine Schule mehrere Skilager.



«Ich habe meinen Mitarbeitern nicht alles erlaubt und kann auch streng sein.»

Zu jener Zeit haben wir mutig im Ausland Firmen akquiriert und aufgebaut; vor allem in jenen Ländern, die ein gewisses Potenzial versprochen, wurden Verkaufs- und Kundendienststützpunkte eingerichtet. Wir haben also die Nähe zum Markt und zum Kunden gesucht. Dieser kauft ja nicht nur alleine

**Ursprünglich war ein anderer beruflicher Weg für Sie vorgesehen. Wann haben Sie zum ersten Mal realisiert, dass Sie ein «Unternehmergen» in sich tragen?**

Mein Vater wollte, dass ich wie er den Beruf des Tierarztes ergreife. Ich habe hierfür sogar Latein gebüffelt, damit ich diesen Weg

**Demzufolge waren Sie ein guter Organisator?**

Ich habe Sportvereine gegründet und jahrelang Skitouren- und Kletterkurse angeboten und verantwortet. Nach Beendigung meines Studiums begann ich keine Entwicklungsingenieurkarriere, sondern konzentrierte mich sogleich auf die Betriebsorganisation. Einer Idee mit Passion nachzuleben, Leute zu begeistern und zu erreichen war der richtige Weg für mich. Ich hätte mein Leben sicherlich einfacher gestalten können, doch es ist wohl mein Auftrag, ein sozialverträgliches Unternehmen zu führen.

**Kann man Sie als klassischen Patron bezeichnen?**

Ich habe mit Schrecken zur Kenntnis genommen, dass dieser Begriff negativ behaftet ist. Ich bin ein grundsolider Unternehmer und für mich ist ein Auftrag dann erfüllt, wenn man am Ende der nächsten Generation von einem intakten Betrieb sprechen kann. Selbstverständlich ist dabei auch, dass die Sozialpartnerschaft aktiv gelebt wird. Ich habe meinen Mitarbeitern nicht alles erlaubt und war auch manchmal streng. Aber sie wissen immer, woran sie bei mir sind. Dieses Vertrauensverhältnis ist das Kapital eines Unternehmers. So gesehen bin ich wohl schon ein Patron.

**Die Ammann-Gruppe stellt Asphalt- und Betonmischanlagen mit den dazugehörigen**



**Anlagesteuerungen her. Von welchen Faktoren ist dieses Geschäft abhängig?**

Es handelt sich dabei um einen temperaturbezogenen Prozess. Dazu gehören auch Emissions- und Verarbeitungsaspekte und ein verfahrenstechnisches Know-how. Wir haben gewisse Prozessteile patentrechtlich schützen lassen, und die Umsetzung dieses Wissens geschieht in Form einer riesigen Anlage, über die Produktionsfabrik bis hin zum Strassenbelag. Aktuell gelingt es uns, nicht mehr mit 180 Grad Celsius operieren zu müssen, sondern dies mittels neuer Verfahren auf 115 bis 120 Grad Celsius hinunterzudrücken, also auf rund einen Drittel. Man kann von einer bedeutenden CO<sub>2</sub>-Reduktion und hiermit auch von einem ökologischen Beitrag sprechen. Die Fragen der Ganzheitlichkeit und Komplexität faszinieren mich.

**Haben Sie Vorbilder?**

Einer, der mir stets Eindruck gemacht hat, war mein Schwiegervater. Als junger Bursche habe ich mitbekommen, wie er Firma und Politik unter einen Hut bringt und trotzdem gelassen bleibt. Später habe ich Nicolas Hayek kennengelernt und 13 Jahre an seiner Seite verbracht. Sein unternehmerisches Verständnis und seine Unerschrockenheit waren vorbildlich, und wenn ich heute Entscheidungen treffen muss, überlege ich immer, was wohl Nicolas Hayek dazu sagen würde. Wäre er noch am Leben, so hätte er mir sicherlich geraten, für den Bundesrat zu kandidieren, weil ich gewisse Voraussetzungen mitbringe.

**Wie stehen Sie zu FDP-Alt-Nationalrat Ulrich Bremi?**

Er ist stets ein engagierter, zugänglicher und erfolgreicher Unternehmer geblieben. Ein Vorbild ist übrigens auch meine Frau, weil sie Bescheidenheit bewahrt und sich in den Dienst der Sache gestellt hat.

**Auch die beiden Alt-Bundesräte Kaspar Villiger und Christoph Blocher waren als Unternehmer tätig.**

Ich denke, keines dieser Beispiele ist mit mir vergleichbar. Kaspar Villigers Bruder war im Geschäft tätig, und Christoph Blocher hat sein Unternehmen frühzeitig an die nächste Generation abgegeben. Meine Nachkommen zeigen sich zwar auch interessiert, aber es wäre sinnvoll gewesen, wenn ich die Firma noch zwei bis drei Jahre hätte begleiten kön-

nen. Allerdings kann mir niemand verbieten, am Sonntagmorgen mit meiner Familie über das Unternehmen zu diskutieren. So gesehen werde ich wohl doch noch ein wenig mitreden, ohne im Besitz von Aktien zu sein.

---

«Ich würde Frau Sommaruga niemals einen Vorwurf machen, wenn ich nicht gewählt würde.»

---

**Im Leben ist Ihnen vieles gelungen, bei der Sanierung der Mikron Technology Group in Biel konnten Sie die gesteckten Ziele nicht erreichen. Was ist da falsch gelaufen?**

Ich stehe dazu, dass wir die Firma in einer Euphorie in strategischer Hinsicht fehlgelei-

tet haben, und da ich Teil des Verwaltungsrates war, trifft mich auch eine gewisse Schuld. Als es darum ging, ob wir die Firma fallen lassen oder noch einmal Geld hineinstecken wollen, habe ich mich für Letzteres entschieden. Das ist nun mal ein unternehmerisches Risiko, und der Aufbau war auch erfreulich, bis uns die Krise 2008 entsprechend zurückgeworfen hatte. Derzeit zeigt die Kurve wieder nach oben, und die Firma ist schuldenfrei. Sollte ich in den Bundesrat gewählt werden, würde mein Stellvertreter weiterfahren. Ich verstehe gar nicht, weshalb man das Thema Mikron immer wieder anschneidet. Manchmal benötigt man eben etwas Zeit, um eine Firma zum Erfolg zu bringen.

**Sie sind Präsident des Verbandes der Schweizerischen Maschinen-, Elektro- und**



Mit Johann Schneider-Ammann wäre der Kanton Bern wieder in der Landesregierung vertreten.



**Metallindustrie Swissmem. In dieser Funktion haben Sie womöglich die letzte Pressekonferenz geleitet und dabei gute Zahlen präsentiert. Es scheint dem Werkplatz Schweiz wieder gut zu gehen. Die Situation sieht sicher besser aus als noch vor zwei Jahren. In Deutschland traut man der positiven Wende noch nicht ganz. Weshalb?**

Die Lage sieht in unserem Nachbarland sogar noch besser aus. Das hat vielleicht auch mit der schwierigen Wechselkurssituation zu tun, das heisst, der Euro ist derzeit zu schwach. Wie sich die Lage weiterentwickelt, ist noch ungewiss. Wir sind froh, wenn keine weitere Inflation auftritt und wir als Zulieferer profitieren können.

---

«Der EWR-Beitritt ist sicher nicht das richtige Rezept.»

---

**Dennoch überrascht die Wende auch in der Schweiz.**

Wir neigen sicherlich nicht zur Euphorie, aber auch nicht zum Pessimismus. Es ist vernünftig, realistisch zu bleiben. Die deutsche Industrie läuft ein Drittel besser als noch vor einem Jahr, weil der chinesische Markt so viel abnimmt und weil eben der Euro tief ist, was ein Vorteil für die deutschen Exporte bedeutet. Die Deutschen sind ganz froh, dass der Euro so schwach ist. Wenn diese Situation noch ein wenig anhält, geht es auch mit der Schweizer Industrie stetig aufwärts.

**Apropos Ausland: War die ganze Europadiskussion nur ein Sommergeplänkel, oder ist diese mit einer gewissen Ernsthaftigkeit verbunden?**

In dieser Deutlichkeit habe ich diese Diskussion nicht erwartet. Wir tun gut daran zu sagen, dass ein EU-Beitritt derzeit nicht infrage kommt. Wir konzentrieren uns auf den bilateralen Weg, und diesbezüglich sitzen wir mit der EU immer wieder an einem Tisch. Die Diskussion darüber, dass dieser Weg nicht weiter zu beschreiten ist, muss man eher als Verzweiflungstat bezeichnen oder noch deutlicher als Dummheit. Solche Aussagen werden im Ausland scharf beobachtet, und dadurch kann man den Druck auf die Schweiz auch erhöhen. Ich bin ein überzeugter Verfechter des Bilateralismus.

**Wie denken Sie über den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR)?**

Das ist sicher nicht das richtige Rezept. In diesem Gefäss bewegt sich niemand mehr, weil es auch unnötig ist. Der Unterschied zwischen einem EU- und einem EWR-Beitritt ist nur marginal.

**Nochmals zurück zur Politik. Sie gehören einer Partei an, die im Augenblick mit Problemen konfrontiert ist. Auch bei den Berner Grossratswahlen gehörte die FDP zu den Verlierern. Haben die Liberalen, die Gründer des Staates, in dieser Form noch eine Überlebenschance?**

Der Grund, weshalb ich mich politisch weit aus dem Fenster lehne, hat auch mit dieser Entwicklung zu tun. Das Land hat an Stärke gewonnen, weil ein liberales Gedankengut dahintersteht, und zwar nicht in egoistischer Art und Weise, sondern im Sinne des Gemeinwohls. Der Staat muss erneuert werden und Rahmenbedingungen setzen, die möglichst viel Unternehmerspielraum übrig lassen. Diesen muss man mit Anstand und Verantwortungsbewusstsein maximal zu nutzen wissen, denn nur dann ist die Wohlfahrt zukunftsstragend. Da muss auch meine Partei eine wesentliche Rolle spielen.

**Weshalb befindet sich die FDP in dieser misslichen Lage?**

Wir haben einige politische Themen zu wenig konsequent verfolgt, und der Partei nahestehende Individuen haben auch Fehler begangen, wenn man beispielsweise an den Fall Swissair oder auch an die Abzockerei denkt. An sich hat das mit der Partei nichts zu tun, und wenn ich im Rahmen einer Delegiertenversammlung sehe, wer mit dabei ist, dann handelt es sich meist um ganz normale Bürgerinnen und Bürger, die zu Unrecht in einen Negativbezug gebracht werden. Ich persönlich versuche, der Wirtschaft ein glaubwürdiges Gesicht zu geben.

**Sie haben sich mit dem Thema der Abzockerei profiliert.**

Das war kein Profilierungsversuch, vielmehr habe ich mich mit gesundem Menschenverstand dagegen gewehrt.

**War aus Ihren eigenen Kreisen ein gewisser Druck spürbar?**

Natürlich. Trotzdem bin ich dabei geblieben,



dass man den Leuten das Vertrauen nicht entziehen kann. Andernfalls kommt es dazu, dass sie beim Staat Hilfe suchen, was wiederum dazu führt, dass der Spielraum immer enger wird. Das ist eine negative Wohlfahrtsentwicklung. Deshalb habe ich das Thema aufgegriffen.

**Ihre Kritiker haben Ihnen vorgeworfen, Sie hätten abgewartet, bis das Thema en vogue sei.**

Solche Vorwürfe muss man sich gefallen lassen und die gehören wohl auch zum politischen Spiel. Ich mache aber viel weniger aus Berechnung, als man mir unterstellt. Auf der Heimfahrt aus Reconvieler, wo gerade das Schweizer Traditionsunternehmen Swissmetal Industries geschlossen wurde, bin ich von einem Journalisten gefragt worden, was ich von der Abzockerei halte. Kurz vorher musste ich miterleben, wie die Menschen im Jura verzweifelt um ihren Arbeitsplatz bangten. Dieser Eindruck war nachhaltig. Ich habe dem Journalisten klar gesagt, dass geldgetriebene Manager den sozialen Frieden gefährden.

**Themenwechsel: Wenn Sie den Sprung in den Bundesrat schaffen, ist die Chance gross, dass Sie künftig mit vier Frauen zusammenarbeiten. Wie denken Sie darüber?**

Ich habe kein Problem damit. In einem Industrie-Fachverband habe ich ein Mandat übernommen und dabei auch festgestellt, dass die Frauen deutlich untervertreten sind. Mir scheint, die Frage des Geschlechts spielt hier keine Rolle. Vielmehr geht es darum, aufeinander zuzugehen, sich gegenseitig zuzuhören und zu unterstützen.

**Die SP-Bundesratskandidatin Simonetta Sommaruga steht Ihnen als Bernerin nahe.**

Wir stehen in gutem Kontakt und schätzen einander gegenseitig.

**Allerdings ist es in der Schweiz einzigartig, dass im Rahmen der Wahl entweder Sie oder Ihre Parlamentskollegin zum Prüfstein werden könnten.**

Die Sache steht im Vordergrund. Ich habe mich zur Verfügung gestellt, und ich möchte mir nicht den Vorwurf anhören, ich sei Simonetta Sommaruga plötzlich im Weg gestanden. Das wird auch nicht geschehen, weil

die Nachfolge von Bundesrat Moritz Leuenberger zuvor über die Bühne geht. Sollte ich nicht in den Bundesrat gewählt werden, würde ich meine SP-Kollegin Sommaruga sicherlich niemals dafür verantwortlich machen.


**Ist diese Kantonsdiskussion nicht etwas überholt?**

Sie wurde eigentlich abgeschafft, und demzufolge existiert sie nicht mehr. Allerdings kann ich gut verstehen, dass sämtliche Landesteile ein Wörtchen im Bundesrat mitreden wollen. Aber in meinen Augen ist es nicht problematisch, wenn in einem Zeitraum von vier bis acht Jahren zwei oder drei Bundesräte aus derselben Region vertreten sind. Der Ausgleich muss über eine längere Zeit betrachtet allerdings schon stimmen, aber das kann doch nicht das erste Kriterium sein. In den nächsten Jahren stehen grosse Herausforderungen vor uns, und da haben regionale Diskussionen wahrlich keinen Platz.

**Wie verbringen Sie Ihre Zeit vor der Wahl?**

Ich gehe meinen Geschäften nach und stelle mich nebenbei der Öffentlichkeit zur Verfügung.

**Hatten Sie bisher schaflose Nächte?**

Das würde ich nicht sagen, aber ich habe sicher schon besser und entspannter geschlafen. (Schmunzelt.) 



Johann Schneider-Ammann pflegt eine offene Kommunikationskultur.