

Wirtschaft

LASTMINUTE: Preiswert zur «Kleinen Schweiz Afrikas»
BERN-BELP → TABARKA
 Club Abou Nawas
 All Inclusive. Am Meer. 031 511 75 00 | REISEGARANTIE
 1 Wo **898.-** Abflug 22. September www.xenotours.ch

«Ich hatte ursprünglich nicht vor, jemals bei Ems und meinem Vater zu arbeiten»

Magdalena Martullo-Blocher übernahm vor knapp sieben Jahren als ältestes von vier Geschwistern die Leitung der Ems-Chemie.

Interview: Nicole Tesar

Frau Martullo, seit 2004 sind Sie Ems-Chefin. Wann war für Sie klar, dass Sie einmal in die Fussstapfen Ihres Vaters Christoph Blocher treten würden?

Nach meinem Eintritt 2001 in die Ems-Chemie ergab es sich, dass mir mein Vater immer mehr Führungsaufgaben abtrat. Letztendlich führte ich das operative Geschäft, während er sich mehr um Finanzbelange kümmerte. Er war jedoch als Verwaltungsratspräsident klar oberster Chef von Ems. Als ich am 10. Dezember 2003 im Radio hörte, dass mein Vater Bundesrat geworden war, wurde mir schlagartig die neue volle Führungsverantwortung bewusst.

Sie traten spät in die Ems-Gruppe ein. Zuvor arbeiteten Sie bei Rivella und bei Johnson & Johnson. Hatte das einen speziellen Grund?

Ich hatte ursprünglich nicht vor, jemals bei Ems und meinem Vater zu arbeiten. Ich wollte immer meinen eigenen, unabhängigen Weg gehen. Bei Rivella war ich bereits Mitglied der Geschäftsleitung und entschied daraufhin mit 30, statt anderweitig eine neue Führungsposition wahrzunehmen, zu meinem Vater zu gehen, um zu lernen. Ich rechnete nicht damit, längere Zeit bei Ems zu bleiben. Mein Vater war ja da. Wir erwarteten alle nicht, dass er einmal so etwas wie ein Vollzeitpolitiker werden könnte.

Hatten Sie je Zweifel?

Natürlich, Zweifel hatte ich und habe ich oft. Dauerndes Hinterfragen, ob man die Zukunft wirklich richtig einschätzt und alles richtig macht, damit das Unternehmen auch in Zukunft Erfolg hat, gehört zum verantwortungsvollen Führen eines Unternehmens dazu.

Wie bereitet man sich auf eine solche Aufgabe vor?

Mir half es natürlich, dass ich zur Zeit der Übernahme schon drei Jahre bei Ems tätig war und das operative Geschäft bereits führte. Die geltende Strategie der Ems-Gruppe hatten mein Vater, mein Bruder und ich zusammen formuliert. So änderte der Abgang meines Vaters im Geschäftsalltag unmittelbar wenig. In der öffentlichen Wahrnehmung und bei unseren umfangreichen Finanzengagements war der Wechsel viel stärker wahrnehmbar.

Ihr Vater gab seine Aktienmehrheit an der Ems-Chemie vor knapp sieben Jahren - nach der Wahl zum Bundesrat - zu gleichen Teilen an seine vier



Kein Streitgespräch sondern viele Lacher: Christoph Blocher und Tochter Magdalena Martullo-Blocher am Podiumsgespräch in Bern. Foto: Adrian Moser

Kinder ab. Wie sah das Verhältnis zwischen Schenkung, Darlehen und Verkauf in Ihrem Fall aus?

Einen kleineren Teil der Ems-Aktien bekamen wir geschenkt. Den grössten Teil kauften wir von meinem Vater. Da wir keine eigenen Vermögen hatten, mussten wir uns im Gegenzug verschulden. So waren wir uns des Werts der Ems-Aktien bewusst und ein leichtfertiges Engagement wurde ausgeschlossen. Auch mein Vater musste seine Ems-Anteile gegen hohe Schulden kaufen, als er Ems übernahm. Er ist überzeugt, dass nur ein vollumfängliches finanzielles Engagement dem Unternehmen zum Erfolg verhilft.

Führen Sie als junge Frau anders als Ihr Vater?

Man sagt mir, mein Führungsstil sei ähnlich. Als mein Vater Ems übernahm, war er übrigens kaum älter als ich damals.

Wie führte denn Ihr Vater das Unternehmen?

Wir haben beide einen patronalen Führungsstil. So sind wir hierarchisch mit

klarer Verantwortung organisiert. Entscheide werden nicht nur - wie bei anderen börsenkotierten Unternehmen - aus der kurzfristigen Optik getroffen, sondern sind längerfristig ausgerichtet. Das Wohl des Unternehmens und seine erfolgreiche Weiterführung stehen bei jeder Entscheidung im Zentrum. Im Unterschied zu Managern, welche immer auf ihre Reputation achten müssen, orientieren wir uns nicht an den Medien.

Ihr Vater ist weder im Verwaltungsrat noch in der Geschäftsleitung der Ems-Gruppe vertreten. Nimmt er hinter den Kulissen dennoch weiterhin Einfluss?

Sofort nach der Wahl in den Bundesrat engagierte sich mein Vater voll und ganz für sein neues Amt. Er wollte in Bern in kurzer Zeit möglichst viel bewegen und musste hohe Erwartungen erfüllen. Bei Ems hat er sich nach der Übergabe nicht mehr involviert. Offenbar ist dies für Aussenstehende - vor allem für die Journalisten - schwer nachvollziehbar. Für mich war das in Ord-

nung. Ich bin gewohnt, selber Verantwortung wahrzunehmen.

Ihre Mutter Silvia Blocher gab ihren Beruf als Primarlehrerin auf, um ihre vier Kinder zu betreuen. Extremer könnte der Gegensatz nicht sein. Sie lassen ihre drei Kinder fremdbetreuen. Wie gelingt Ihnen der Spagat zwischen Beruf und Familie?

Wir würden unsere Kinder nie Fremden überlassen! Mein Mann und ich fühlen uns für unsere Kinder verantwortlich und betreuen sie grösstenteils selber. Mein Mann übernimmt hier viel. Unter der Woche haben wir tagsüber jemand zur Unterstützung bei uns zu Hause. Sie ist schon jahrelang bei uns und gehört bereits zur Familie.

Sie sind ein politischer Mensch. Ist ein politisches Amt eine Option?

Als Schweizer Unternehmerin liegen mir gute wirtschaftliche Rahmenbedingungen am Herzen. Dafür setze ich mich auch öffentlich ein. Im Verband der Schweizer Pharma/Chemie SGCI bin ich

für die wirtschaftlichen Belange verantwortlich.

Wie stark decken sich Ihre politischen Ansichten mit jenen Ihres Vaters?

In den meisten Bereichen sind wir derselben Meinung.

Welchen Interessen gehen Sie in Ihrer Freizeit nach?

Meine Freizeit gehört vor allem der Familie. So gehen wir Schwimmen, spazieren und verbringen viel Zeit in der Natur am schönen Zürichsee. Ab und zu besuchen wir auch gerne einen kulturellen Anlass. So waren wir am letzten Wochenende an der Countrynight in Gstaad im bilderbuchschönen Saanenland.

Das Interview wurde schriftlich geführt.

«Wir würden unsere Kinder nie Fremden überlassen!»

Ems-Chemie gut unterwegs

Die Ems-Gruppe mit **Hauptsitz in Domat/Ems GR** ist weltweit in den Geschäftsbereichen **Spezial-Kunststoffe** und **Feinchemikalien** tätig. Die Autoindustrie ist für die von Magdalena Martullo-Blocher geführte Ems von grosser Bedeutung, macht sie doch einen Umsatzanteil von 56 Prozent aus. Der Einbruch in diesem Markt traf Ems 2009 entsprechend hart - der Umsatz sank um 20 Prozent auf 1,2 Mrd. Franken. Gleichzeitig steigerte Ems den Gewinn gegenüber dem Vorjahr leicht auf 221 Mio. Franken - unter anderem dank einem Kostensenkungsprogramm. Im laufenden Jahr ist das Unternehmen wieder sehr gut unterwegs. Im ersten Halbjahr stieg der Umsatz um über 50 Prozent, der Betriebsgewinn verdoppelte sich und erreichte einen neuen Höchstwert. Die Gruppe beschäftigt **2140 Mitarbeiter** - davon rund 1000 in der Schweiz. Bis Ende 2003 war Christoph Blocher Konzernchef und Präsident der Ems-Gruppe. Kurz nach seiner Wahl zum Bundesrat gab er seine Funktionen ab. Obwohl das gesetzlich nicht vorgeschrieben ist, trennte sich Blocher auch von seiner Mehrheitsbeteiligung an der Ems-Chemie. Seine vier Kinder übernahmen die Beteiligung zu gleichen Teilen. (nt)

Christoph Blocher

«Die Ems-Führung abzugeben, ist mir nicht leicht gefallen»

Erstmals traten Christoph Blocher und seine Nachfolgerin an der Ems-Spitze, Tochter Magdalena Martullo, gemeinsam auf.

Nicole Tesar

Vor fast sieben Jahren wählte die Vereinigte Bundesversammlung Christoph Blocher zum Bundesrat. Tochter Magdalena Martullo-Blocher «traf diese Neuigkeit mit voller Wucht», wie sie gestern am 5. Berner Leaderanlass vor rund 400 Teilnehmern in der BEA Bern Expo sagte. Sie habe nicht damit gerechnet. Sie war zu diesem Zeitpunkt im sechsten Monat schwanger. Ihr war klar, was kommen würde. Bereits am darauffolgenden Tag verkündete Christoph Blocher zusammen mit seiner Tochter, wer die Ems-Führung übernehmen würde.

Als Martullo dem Publikum das Unternehmen Ems vorstellte, gab es den ersten Lacher im Publikum: «Im letzten

Jahr lag der Gewinn deutlich höher als bei meiner Amtsübernahme.» Die unfreiwillige Stichelei gegen den Vater amüsierte. Das Eis war gebrochen. Neben zahlreichen Anekdoten, die Christoph Blocher zum Besten gab, ging das Vater-Tochter-Gespann auch auf das Hauptthema des Anlasses ein, «Herausforderung Generationenwechsel». Blocher gab vor sieben Jahren seine Aktienmehrheit an seine vier Kinder ab. Er besass einen Anteil von 73 Prozent, der Börsenwert lag bei 2,5 Mrd. Franken.

«Wir teilten die Aktien in fünf Teile. Einen behielt ich mit meiner Frau. Den Rest verkaufte und verschenkte ich meinen Kindern.» Klare Verhältnisse waren ihm wichtig. Geregelt ist auch, dass die Kinder keinen Erbspruch mehr haben.

Im operativen Geschäft halte sich ihr Vater raus, so Martullo. «Ich habe früh gelernt, was Eigenverantwortung heisst. Wir haben keine Kultur des Lobens.» Blocher doppelte nach: «Verantwortung ist nicht teilbar.» Der Rückzug aus der Ems-Führungsebene sei Blocher aber «nicht

leichtgefallen». «Meine Frau sagte mir nach drei Monaten im Bundesrat, ich gehe kaputt.» Er verglich das Amt eines Bundesrats als «Haifischbecken».

Christoph Blocher hatte Plan B

Für die Ems-Chemie hatte Blocher einen Plan B im Hinterkopf: «Falls es dem Unternehmen nicht gut läuft, trete ich nach zwei Jahren aus dem Bundesrat aus.» Dieser Plan war so geheim, dass ihn nicht einmal seine Tochter kannte. «Das höre ich zum ersten Mal», sagte Martullo. Blocher: «Klar, sonst hätte ich versagt.» In den letzten sieben Jahren ist der Börsenwert der Ems auf 3,8 Mrd. Franken gestiegen.

Zum Schluss fragte Moderator Patrick Rohr den in drei Wochen 70-jährigen Ex-Bundesrat, auf wen er bei den Bundesratswahlen tippe. Es werde ein SPler und ein FDPler sein - die weibliche Form inbegriffen. Rohr hakte nach. Blocher blieb hart und gab keinen konkreten Tipp ab. Nur soviel: «Bei diesen vier Kandidaten kommt es nicht darauf an.»

Zur Person

Die **41-jährige** Magdalena Martullo-Blocher leitet seit 2004 die Ems-Chemie. Seit 2002 ist sie **Vizepräsidentin des Verwaltungsrats** der Gruppe. Nach ihrem Wirtschaftsstudium an der **Universität St. Gallen** und diversen Auslandpraktika arbeitete Martullo unter anderem als Produktmanagerin beim amerikanischen Pharma- und Konsumgüterkonzern **Johnson & Johnson** in der Schweiz. Zudem war sie vier Jahre beim Getränkeunternehmen **Rivella AG** tätig - zuletzt als Marketingleiterin Schweiz und Mitglied der erweiterten Geschäftsleitung. Martullo ist heute mit ihrer Schwester Rahel Mehrheitsaktionärin der Ems-Chemie Holding AG. Den Grossteil der Aktien erwarb sie von ihrem Vater Christoph Blocher. Dieser übertrug seine Mehrheitsbeteiligung im 2003 an seine vier Kinder. Alle Geschwister von Martullo sind ausserhalb der Ems-Chemie unternehmerisch tätig. **Rahel Blocher** ist Geschäftsführerin und Verwaltungsratsmitglied der Robinvest AG. **Miriam Blocher** ist Inhaberin und Geschäftsführerin des Basler Lackerli-Huus, und **Markus Blocher** ist Mehrheitsaktionär und Chef des Feinchemieunternehmens Dottikon Exclusive Synthesis. Martullo ist verheiratet und Mutter von drei Kindern: Samira, 8, Matteo, 6, und Tamara, 3. (nt)