

Die One-Man-Show

Unternehmertum kann auch Spass machen. Das beweist der erfolgreiche Zugverkäufer Peter Spuhler, der mit dem Erwerb der Landmaschinenfirma Aebi ausserdem ein weiteres Bekenntnis zum Werkplatz Schweiz ablegt.

Am Dienstag war wieder Spuhler-Tag. Viertel nach drei, ein kleiner enger Hotelraum in Burgdorf (BE): Pressleute drängen sich um den Konferenztisch, ein Dutzend Manager steht dicht dahinter, gedämpftes Flüstern. Peter Spuhler betritt den Raum. Besser gesagt: Er füllt den Raum. Die physische Präsenz des sportlichen Unternehmers lässt die Krawattenmänner im Hintergrund zusammenrücken. Kurz darauf wird Spuhler verkünden, dass er zusammen mit Geschäftspartnern das Traditionsunternehmen Aebi gekauft hat, um es im internationalen Wettbewerb in neue Sphären zu führen, dass dieses Engagement ein weiteres Bekenntnis zum Werkplatz Schweiz sei, dass es dem Unternehmen gut ginge und deshalb auch, ganz wichtig für die Medien, keine Arbeitsplätze abgebaut würden. Doch zuvor - und an diesem Detail offenbart sich vielleicht einer der Gründe für den Erfolg dieses exzellenten Verkäufers - zwingt er sich im viel zu engen Raum um den Tisch herum und begrüsst alle Anwesenden persönlich: «Freut mich, Spuhler.»

Als ob nicht alle bestens wüssten, mit wem sie es zu tun bekommen. Peter Spuhler, Unternehmer und Nationalrat, der in 17 Jahren aus der Stadler Rail, einer «besseren Dorfschlosserei», wie ein Journalist einmal treffend bemerkte, ein modernes Zugbauunternehmen mit 1800 Mitarbeitern und einem für 2006 budgetierten Umsatz von 740 Millionen Franken formte. Der Hayek der Schweizer Maschinenindustrie, oder zumindest der Rollwagenindustrie, der mit dem Bau und Verkauf von mittlerweile ziemlich genau tausend S-Bahnen, Trams und Regionalverkehrszügen ein Wirtschaftsmärchen schrieb - und damit nebenbei dem Eisenbahnland Schweiz ein Stück Nationalstolz zurückgab.

Guillotine im Nacken

Natürlich weiss er, dass man ihn kennt. Doch Spuhler spielt sein charmantes Spiel mit den Medien. Mit traumwandlerischer Sicherheit erklärt

er in gedruckten Sätzen seine Motivation, bei Aebi einzusteigen, dem Erbauer von Landmaschinen für schwierige Hanglagen. Sogar Fragen an den jungen Aebi-CEO beantwortet Spuhler, wenn er es für richtig hält. Einem Investorenkollegen rückt er vor dem gemeinsamen Foto die Krawatte zurecht, dem Kameramann des Schweizer Fernsehens diktiert er nach einem kleinen Versprecher «Schnitt», und die Aufforderung, eine dieser Aebi-Maschinen - lokal liebevoll «Alpenferraris» genannt - auf dem Werkhof vor laufender Kamera herumzufahren, lehnt er zuerst ab, mit dem Hinweis, er wolle hier keine «One-Man-Show» abhalten. Natürlich fährt er dann doch.

Das Engagement bei Aebi passt wie massgeschneidert zum charismatischen Unternehmer, der mit seinem dauereröteten Gesicht permanent den Eindruck erweckt, er stehe stärker unter Strom als die, die ihn umgeben. Erstens geniessen die Landmaschinen aus dem 125 Jahre alten Betrieb einen hohen emotionalen Stellenwert bei der ländlichen Bevölkerung, und Spuhler weiss als Unternehmer, dass dies für Verkaufserfolge mindestens so wichtig ist wie fortschrittliche Technologie. Zweitens verkauft Aebi die Hälfte seiner Maschinen an Kommunalregierungen im In- und Ausland, also nach öffentlichen Ausschreibungen. Die Erfahrungen von Spuhlers Stadler Rail, die von Holland bis Algerien Züge verkauft und dabei, wie letztes Jahr in Ungarn, auch mit unliebsamen Methoden der Konkurrenz umzugehen hat, dürften Aebi zugute kommen. Und schliesslich lässt der glühende Verfechter eines starken Arbeitsplatzes Schweiz, der seit 1999 als wirtschaftsliberaler Rasputin der SVP für den Abbau der Staatsquote antritt, den in der politischen Arena geäusserten Forderungen auch Taten folgen. Denn zupackende Argumente, unterstrichen mit den imposanten Erfolgswahlen der Stadler Rail, sind entwaffnende Argumente im Disput mit der politischen Linken. Sei es in der Sendung «Arena», wo er auch schon an der Seite von Gewerkschaftsführern für eine Sache kämpfte, oder im Nationalratssaal.

Ohne einen eigenen Franken kaufte der HSG-Absolvent Spuhler 1989 die Stadler Rail in Bussnang (TG): Die Thurgauer Kantonalbank verhalf ihm zu einem 5-Millionen-Kredit. «Die ersten Jahre waren hart. Ich musste mir bei den 18 Mitarbeitern und den Kunden zuerst Respekt verschaffen. Und an jedem Monatsende fühlte ich die finanzielle Guillotine im Nacken.» Spuhler sitzt in seinem Büro in Bussnang, ein paar Tage vor dem Aebi-Coup, es ist Abend, die Arbeiter sind nach Hause gegangen, und in der Werkhalle glänzen

Dutzende von Zügen, wie die «Thurbos» der Thurgau-Bodensee-Bahn. Spuhler spricht über seinen unternehmerischen Werdegang, und man spürt, dass er dies nicht zum ersten Mal tut und dass er es gerne tut.

Nicht Wachstum, sondern wirtschaftliches Überleben war Spuhlers primäres Ziel - trotzdem ging es mit der Stadler Rail schnell aufwärts. Zur politischen Wende verbunden mit der Öffnung neuer Märkte gesellten sich Ende der achtziger Jahre Umwälzungen in der Rollwagenindustrie: Nach Abschottungsmassnahmen und Managementfehlern gingen in der Schweiz über 5000 Arbeitsplätze verloren.

Spuhler nutzte die Gunst der Stunde und engagierte die besten Ingenieure. Immer mehr «auf individuelle Kundenbedürfnisse abgestimmte modulare Fahrzeugkonzepte» verliessen das Werk in Bussnang, und Spuhler konnte sein Verkaufstalent ausleben: Mit einem eigens dafür angefertigten Gelenktriebwagen (GTW) kurvten der Manager und seine Techniker ein halbes Jahr durch den Osten Europas. Wenn etwas kaputtging, mussten Ersatzteile aus der Schweiz geholt werden. Da konnte es vorkommen, dass Spuhler mit Gummischläuchen für den Turbolader und mehreren Kanistern Hydrauliköl das Flugzeug bestieg.

«Ich muss als Chef drei Dinge können», fasst Spuhler seinen Anteil am Erfolg der Stadler Rail zusammen, «die besten Leute anstellen, die Kosten im Griff haben und Aufträge hereinholen. Dann sind wir ziemlich weit.» Offenbar gelingt ihm das. Das Kader in Bussnang ist seit Jahren dasselbe, die Firma ist mit lediglich 18 Millionen Fremdkapital finanziell kerngesund, und der Auftragseingang lässt die Konkurrenz neidisch werden. Die Konzentration auf Europa und den Regional- und S-Bahn-Verkehr zahlt sich aus. «Nur weil alle nach China rennen, muss ich ja nicht das Gleiche tun.»

«Man kommt vorwärts»

Aus seinem Umfeld hört man fast nur Positives: Spuhler ist jovial, dominant, zuvorkommend, dann und wann sei noch die Unsicherheit des Aufsteigers vom Sohn eines Kochs zum Verwaltungsrat der UBS spürbar, immer lachend, aber nicht lärmig, einfach ein «gmögiger» Typ. Die Zeit als Gebirgs- grenadierkommandant und Eishockeyspieler hat ihn geprägt, das

Wort «Teamgeist» fällt oft, und auch sonst beschreibt er die Geschehnisse auf dem Markt der Leichtgebauten Rollwagen mit Bildern aus Militär und Sport. In Budapest «prasselte vergangenes Jahr ein Artilleriefeuer über die Stadler-Manager», als sie den sicher geglaubten Auftrag für 30 Nahverkehrszüge beinahe noch an Bombardier verloren, und wenn es in der Werkhalle in Bussnang «zu kuschelig» wird, lässt Spuhler wieder einmal «eine Bombe platzen, um alle aufzuscheuchen». So wie vor wenigen Wochen, als kurz nach der Erhöhung der Produktionsstunden zusätzlich ein Grossauftrag aus Algerien im Hause eintraf.

Vom Quereinsteiger in den Nationalrat mutierte er zum Mitreisser seiner Partei, der SVP. Bei Bedarf stellt er sich auch gegen sie: Letzten Herbst tourte er durchs Land und bewarb die erweiterte Personenfreizügigkeit. Das hat vielen politischen Gegnern imponiert. «Spuhler hat den positiven Abstimmungsausgang entscheidend beeinflusst», sagt Simonetta Sommaruga. Umso enttäuschender ist für die Berner SP-Ständerätin, dass er sich in der Frage der Kohäsionsmilliarde und der Parallelimporte wieder auf Parteilinie bringen liess. «Mit seiner vielgepriesenen wirtschaftsliberalen Haltung geht das nicht auf. Überhaupt muss Spuhler zu viele widersprüchliche Interessen unter einen Hut bringen, da leidet seine Glaubwürdigkeit», sagt Sommaruga. Und aus dem Bundeshaus sei zu vernehmen: Sollte Spuhler jemals Bundesratsabsichten gehabt haben, dann hat er sie jetzt verspielt.

Doch Spuhler sucht nicht den politischen Aufstieg, sondern nutzt die Politik, «um für jene Sorge zu tragen, die mit den Händen arbeiten». Das Wohlstandsniveau in der Schweiz sei nur zu halten, wenn der Sozialstaat nicht weiter ausgebaut würde. «Noch können wir gegen Koreaner und Chinesen bei internationalen Ausschreibungen mithalten. Doch gesteierte Lohnnebenkosten würden dies verunmöglichen.»

Was die Steilhangmäschinen von Aebi mit den Vorortszügen von Stadler gemeinsam hätten, will ein Journalist in Burgdorf wissen. «Mit beiden kommt man vorwärts», sagt Peter Spuhler und dreht mit dem kurligen Gerät, die Kamera läuft längst nicht mehr, vergnügt noch eine Runde.