



Inhalt

«Wenn man fair ist, kommt das auch zurück»



ABO

«Wenn man fair ist, kommt das auch zurück»

Der Unternehmer und Ex-Rennfahrer Fredy Lienhard erklärt, weshalb sich Generosität auszahlt – und wie Vertrauen und Verantwortung seinen unternehmerischen Erfolg geprägt haben.

Marcel Odermatt

Alfred – Fredy – A. Lienhard hat in seinem Leben Aussergewöhnliches erreicht: als Ehemann und Vater von drei Kindern, als Unternehmer und Autorennfahrer. Der heute 78-Jährige stammt aus Herisau im Kanton Appenzell Ausserrhoden. Trotz seinen Erfolgen ist er bodenständig geblieben: bescheiden, umgänglich und offen im Umgang mit seinen Mitmenschen.

Das wird besonders deutlich bei einem Rundgang durch sein Vermächtnis, den Autobau in Romanshorn. Dort, wo die Eidgenössische Alkoholverwaltung über hundert Jahre lang in acht riesigen Stahltanks mehrere Millionen Liter Schnaps und Industrialkohol lagerte, hat Lienhard eine aussergewöhnliche Automobilplattform geschaffen.



Ikone: Lienhard im Porsche RS Spyder.
Franziska Messner-Rast.

Jahrzehntelange Freundschaft

Die Idee, seine Sammlung mit über hundert Klassikern, Sportwagen und Rennautos der Öffentlichkeit zugänglich zu machen, entstand während des Besuchs einer Schulklasse in seiner privaten Fahrzeugkollektion. Lienhard,

der seine Rennfahrerkarriere 2002 mit einem Triumph beim legendären 24-Stunden-Rennen von Daytona krönte, erinnert sich: «Fasziniert hörten mir die Kinder mit glänzenden Augen zu. Da war mir klar, dass ich andere an meiner Leidenschaft für Autos teilhaben lassen muss.» Während er dies erzählt, fährt der ehemalige Verwaltungsratspräsident von Lista, einem führenden Anbieter von Lager- und Betriebseinrichtungen für Industrie, Werkstätten, Büros und Verwaltung, mit seinem Porsche Cayenne über den hauseigenen Rundkurs auf dem 31.000 Quadratmeter grossen Gelände. Die Piste erfüllt einen wichtigen Zweck: «Die Fahrzeuge müssen regelmässig bewegt werden, damit sie funktionstüchtig bleiben. Ich bin Rennfahrer und kein Sammler», betont der Ex-Industrielle, der auch nach seiner aktiven Karriere als Pilot regelmässig an Race-Days auf Rennstrecken in Hockenheim, Zeltweg oder Brunn unterwegs ist.

Aus einer privaten Leidenschaft entstand so ein öffentlich zugänglicher Ort, der heute zu den bedeutendsten Automobilausstellungen Europas zählt. Monatlich besuchen rund 2000 Personen und Firmen den Autobau. Auf dem ehemaligen Industrieareal am Bodensee steht bewusst kein klassisches Museum, sondern eine dynamische Ausstellung mit wechselnden Themen, international beachteten Leihgaben und einer Architektur, die den Fahrzeugen Raum zur Entfaltung bietet.

Das Freihandelsabkommen ermöglichte es, einen chinesischen Investor zu berücksichtigen.

Gezeigt werden Ikonen der Automobilgeschichte ebenso wie seltene Einzelstücke und Prototypen. Die Bandbreite reicht von frühen Rennfahrzeugen über prägende Sportwagen bis hin zu modernen Hochleistungsmodellen. Heute gilt der Autobau als fester Bestandteil der internationalen Automobilszene – nicht wegen seiner Grösse, sondern wegen seiner inhaltlichen Qualität, der klaren kuratorischen Linie und der konsequenten Vision seines Gründers.

Ein besonderes Highlight sind die dreizehn Formel-1-Boliden des Schweizer Teams Sauber, die von 1993 bis 2005 im Einsatz waren, bis das Team von BMW übernommen wurde. Im ehemaligen Stahltank, in dem früher

hochprozentiger Alkohol gelagert wurde, stehen sie aufgereiht nebeneinander und machen auch für Laien deutlich erkennbar, wie sich die Königsklasse des Motorsports entwickelt hat. Ursprünglich von Peter Sauber ausgeliehen, sind sie heute im Besitz von Lienhard, nachdem er sie dem legendären Rennstallbesitzer aus Hinwil abgekauft hat. «Zu einem sehr fairen Preis», wie er schmunzelnd betont. Die beiden Männer verbindet eine jahrzehntelange Freundschaft. Immer wieder haben sie sich gegenseitig geholfen und unterstützt. Wie andere Formel-1-Teams setzte auch Sauber wiederholt auf Einrichtungen von Lista.

Bewährungsprobe

Im eben erschienenen Buch «Fredy Lienhard – Rennbericht eines Unternehmers» blickt der Wirtschaftshistoriker Bernhard Ruetz auf das Leben und Werk dieser Persönlichkeit zurück. «Eines ist mir aber gleich zu Beginn wichtig», sagt Lienhard. «Der Spruch <Neben jedem erfolgreichen Mann steht eine starke Frau> könnte bei mir gar nicht zutreffender sein. Ohne meine Regula, mit der ich seit bald fünfzig Jahren verheiratet bin, wäre all das nicht möglich gewesen. Sie hat mir über viele Jahre den Rücken freigehalten und dafür gesorgt, dass ich meine Karriere als Unternehmer und Rennfahrer überhaupt so konsequent verfolgen konnte.»

Diese Rückendeckung hatte der HSG-Ökonom auch nötig. Zwei Jahre nachdem sein Vater, der Schlosser Alfred Lienhard, 1945 eine kleine Werkstatt in Herisau eröffnet hatte, kam er zur Welt – vier weitere Kinder sollten folgen. Der Betrieb entwickelte sich zu einer aussergewöhnlichen Erfolgsgeschichte. 1951 verlegte Alfred Lienhard das Unternehmen an den heutigen Standort in Erlen im Thurgau und baute es aus. 1956 folgte die Expansion ins europäische Ausland, 1968 der Schritt in die Vereinigten Staaten. Der Unternehmer schätzte ein gutes Glas Wein ebenso wie ein währschaftes Essen.

Dann, 1970, der grosse Schock: Fredy Lienhard ist noch Student, als sein Vater im Alter von 44 Jahren an einem Herzinfarkt stirbt. Zu diesem Zeitpunkt erzielt die Firma einen Jahresumsatz von 36 Millionen Franken und beschäftigt rund 450 Mitarbeitende. Der Nachfolger wird ins kalte Wasser geworfen und steht vor einer grossen Bewährungsprobe.

«Ich habe viel verschenkt und trotzdem immer mehr zurückerhalten.»

«Meine grösste Leistung war sicher, dass ich einen menschlich und fachlich vorzüglichen Verwaltungsrat zusammenstellen konnte und es mir gelang, die guten Mitarbeitenden zu halten und zu motivieren», sagt er mit dem für ihn typischen leichten Understatement. «Ich hatte immer viel Vertrauen in meine Mitmenschen – einige sagten sogar, zu viel. Aber per saldo ist es immer noch die beste Art, mit Menschen umzugehen. Wenn man gegenüber anderen fair und grosszügig ist, kommt das auch zurück.»

Rückblickend ist Lienhard überzeugt, dass die Bereitschaft zu ständigem Lernen entscheidend ist, um als Unternehmer zu reüssieren. «Meine Ausbildung an der HSG und meine Führungserfahrung als Hauptmann im Militär haben mir geholfen. Genauso wichtig ist der Austausch mit Menschen, die sich in einer vergleichbaren Situation befinden und vor ähnlichen Herausforderungen stehen.» Dieses Learning on the Job habe ihm mehr gebracht als jede Theorie.

Diese Überzeugungen wirken sich positiv aus. 1990 erzielt die international tätige Lista-Gruppe einen konsolidierten Umsatz von 381 Millionen Franken und beschäftigt rund 2000 Mitarbeitende. Dabei gilt es jedoch immer wieder, Rückschläge zu verkraften. In den siebziger Jahren muss Lienhard in der schweren Rezession als Folge der Erdölkrise Personal entlassen, Kurzarbeit einführen und Kosten senken. Doch mit seiner menschlichen Art gelingt es dem damals 27-Jährigen, die Hiobsbotschaft verständlich zu vermitteln. «Nie vergesse ich, wie die Angestellten nach meiner schmerzlichen Rede trotzdem geklatscht haben. Sie haben wohl gespürt, dass diese Massnahmen notwendig waren, um die Zukunft der Firma zu sichern.»

Und wie so oft folgt auf schwierige Zeiten ein Lichtblick: Die Schweiz entscheidet 1975, in den USA den F-5-Tiger-Kampffjet zu kaufen. Im Rahmen von Kompensationsgeschäften kann Lista Luftwaffenstützpunkte der US-Armee in Saudi-Arabien mit Lagersystemen ausrüsten. Auch auf einem Flugzeugträger kommen die Systeme zum Einsatz, die in vielen Schweizer Unternehmen längst Standard sind.

2006 verkauft Lienhard den grösseren Teil der Lista Gruppe an die PE Capvis. Die Büroeinrichtungssparte behält er. 2014 zieht sich Lienhard aus dem Verwaltungsrat zurück, vier Jahre später fällt in der Familie der Entscheid, das ganze Unternehmen an die Zhejiang Henglin Chair Industry Co., Ltd. zu verkaufen, einen erfolgreichen chinesischen Exporteur von Bürostühlen. Eine wichtige Rolle spielt dabei das 2014 in Kraft getretene Freihandelsabkommen zwischen der Schweiz und dem Reich der Mitte. Dies ermöglicht es Lienhard und seinen Beratern, auch chinesische Investoren in Betracht zu ziehen. «In der Tat machten dann die Chinesen das Rennen – denn sie waren am besten in der Lage, unsere Vorstellungen zu erfüllen, nicht nur in Bezug auf den Preis, sondern auch hinsichtlich der Weiterbeschäftigung unserer Mitarbeitenden», erklärt Lienhard bei einem Kaffee in seinem Büro auf dem Gelände, das vollgepackt ist mit Memorabilien aus seiner Rennfahrerkarriere.

Ziellinie erreicht

Dazu ein kleiner Exkurs für geschichtsbewusste Rennfans: Viele Jahre war der Pilot mit der Nummer 27 unterwegs – eine Reminiszenz an die 1982 im belgischen Zolder tödlich verunglückte Formel-1-Legende Gilles Villeneuve, der mit derselben Nummer seinen Ferrari steuerte.

Nach dem Verkauf gründet Fredy Lienhard zusammen mit seiner Frau Regula die Lienhard-Stiftung, die sich in den Bereichen Kultur, Bildung, Sport, Soziales und Wissenschaft engagiert – unter anderem, indem Jugendlichen aus schwierigen Verhältnissen eine Berufsausbildung ermöglicht wird. «Wir haben die Stiftung nicht gegründet, weil wir ein schlechtes Gewissen gehabt hätten – wir haben ja nichts gestohlen. Sondern weil wir Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen wollten. Ich habe viel verschenkt und trotzdem immer mehr zurückerhalten.»

«Aus unternehmerischer Sicht hat Fredy Lienhard die Ziellinie erreicht und befindet sich nun auf der Ehrenrunde.» So schliesst seine Biografie mit einer Rennsport-Analogie. Eine perfekte Zusammenfassung für das bisherige Leben dieser Persönlichkeit.

Bernhard Ruetz: Fredy Lienhard – Rennbericht eines Unternehmers. Ars Biographica. 150 S., Fr. 38.90