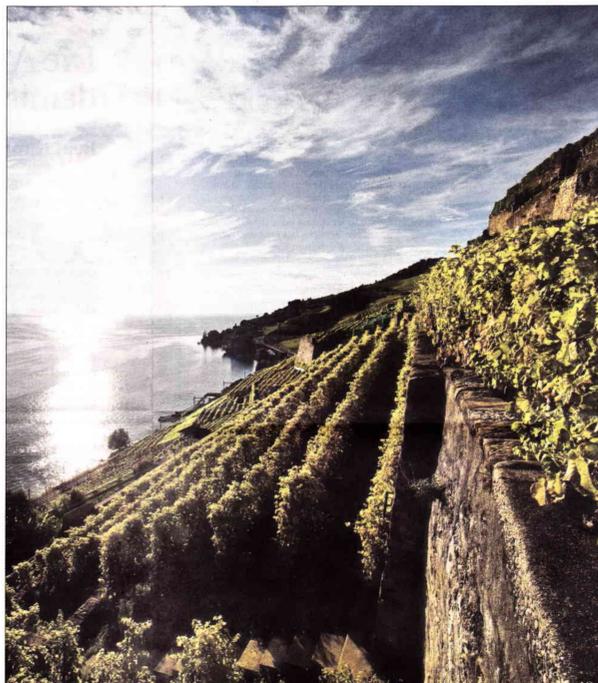


Wirtschaft



Prominenter Besuch auf dem Weingut: Der britische Komiker Charlie Chaplin (6. v. l.) 1953 im Kreis der Familie Fonjallaz.



Stille Reblagen im Lavaux: Das spektakuläre Weinanbaugebiet gehört zum UNESCO-Weltkulturerbe.

Der Wein fliesst im Blut

Die Familie Fonjallaz in Epesses produziert seit 1552 Wein – und ist der wohl älteste Familienbetrieb der Schweiz. Er hat Kriege, Krisen und Plagen überstanden. Die 13. Generation der Familie blickt heute zuversichtlich in die Zukunft. Von Peter Keller

Die Ausmasse des Holzfasses sind beeindruckend. Im Behälter haben nicht weniger als 32 000 Liter Wein Platz. Dies entspricht umgerechnet 46 000 Flaschen. Das Fass ist mit kunstvoll geschnitzten Figuren aus der Weinwelt zeitgenössisch verziert. Geht man das Werk ein Küfermeister aus Schaffhausen, Peter Heiderich, ans. Anlass der nationalen Ausstellung in Genf im Jahr 1896. Gustave Fonjallaz, damaliger Besitzer des gleichnamigen Weinhauses im waadtländischen Epesses, war davon derart beeindruckt, dass er das Holzfass gleich kaufte. Während 95 Jahren wurde es zur Lagerung des Weins benutzt. Heute dient es nur noch als Dekoration im Weinkeller.

Viel älter als das Holzfass ist das Unternehmen, das es erworben hat. Die Familie Fonjallaz widmet sich dem Rebbaun seit dem Gestaden des Genfersees bereits seit 1552. Begründet hatte die biblisch lange Geschichte der damals 21-jährige Pierre Fonjallaz, der aus Savoyen kam. Der protestantische Auswanderer kam sich in Epesses niederlassen. Einem Katholiken wäre das nicht so einfach möglich gewesen, denn in der Waadt hatten die Protestanten das Sagen. Früher gehörte der Weinbau anderen Regeln. Entweder besass man Rebberge und verkaufte die Trauben an einen Produzenten. Oder man kelterte den Wein und versuchte, ihn zu verkaufen. Die Fonjallaz schlugen sich mehr schlecht als recht durch die Jahrzehnte und Jahrhunderte. Oft wurde das kärgliche Einkommen mit zusätzlichen Jobs aufgebessert. In vielen Jahren machten das schlechte Wetter und die Weltkriege dem Rebbaun zu schaffen. Als die gefrischte Reblaus Mitte des 19. Jahrhunderts Europa heimsuch-

te, stand das Haus Fonjallaz kurz vor dem Aus. «Im Weinbau befindet man sich einmal ganz oben und einmal ganz unten», macht sich Patrick Fonjallaz, der heutige Besitzer des Weinguts, keine Illusionen. Wer ein ruhiges Geschäft suche, sei in dieser Branche am falschen Ort. Damit zusätzliche Einnahmen generiert werden konnten, arbeiteten sein Vater, Gross- und Urgrossvater zusätzlich in der Gastronomie. Der Familie Fonjallaz kam im Weiteren zugute, dass sie in Personalfragen oft ein goldenes Händchen hatte. Es gelang ihr, ausgewiesene Leute für den Betrieb zu verpflichten. So engagierte etwa Gustave Fonjallaz Anfang des 20. Jahrhunderts Albert Massy als Geschäftsleiter. Er machte sich jedoch nach einer gewissen Zeit selbstständig. Heute gehört der Name Massy zu den Aushängeschildern im Waadland: Luc Massy leitet ebenfalls in Epesses einen der bekanntesten Betriebe der Region.

Die Rolle der Küfermeister Früher waren die technischen Möglichkeiten weitaus beschränkter als heute. Daher kam den Önologen, die in der Vergangenheit eigentlich als Tunnelier, also als Küfermeister, arbeiteten, eine wichtige Bedeutung zu. Die besten Fachleute kamen dabei aus Deutschland. Daher holte Fonjallaz einen gewissen Jakob Hammel in die Schweiz. Der Familie gefiel es am Genfersee so gut, dass sie sich definitiv dort niederliess. Die Nachfolger von Jakob gründeten später die Firma Hammel mit Sitz in Rolle, die heute eine wichtige Rolle als Produzentin im Waadland und Weinhändlerin spielt. Doch die früheren Generationen, die sich mit Leib und Seele dem Wein verschrieben hatten, lebten gerne auch andere Interessen aus. Gustave Fonjallaz (1865–1923), der Urgrossvater des heutigen Patrons Patrick, war von der Luft-

fahrt besessen und leistete sich sein eigenes Wasserflugzeug (siehe Kasten unten). Gustave Fonjallaz, der von 1909 bis 1994 gelebt hatte, frönte dem Bobsport und nahm 1932 an den Olympischen Winterspielen im amerikanischen Lake Placid teil. Anfang und Mitte des 20. Jahrhunderts waren wiederum schlechte Zeiten für die Weinbauern. Niemand wollte vor und nach den Weltkriegen edle Tropfen kaufen, so dass sich die Lager sukzessive füllten. Allenfalls in die Arme konnte der eine oder andere Posten geliefert werden. Gustave Fonjallaz brauchte 1936 für den Kauf von Rebbergen einen Kredit von 2000 Franken. Keine Bank wollte das riskoreiche Geschäft finanzieren. Nach einer langwierigen Suche von zwei Jahren fand sich in Genf endlich ein Institut, welches ihm das Darlehen gewährte. All den Schwierigkeiten zum Trotz, die der Familie im Laufe der Jahrhun-

drete begegneten, ging der Betrieb stets *de père en fils*, von Vater zum Sohn, über. Die Familie Fonjallaz kennt indessen keine Königsregel, nach welcher die Weinberge an den ältesten Sohn weitergereicht werden sollen. Gelegentlich gab es Probleme. So hatte Patricks Vater, Gustave, zwei Brüder. Sie erhielten ebenso wie Patrick als Erbe einen Teil der Rebberge zugesprochen. Der heutige Patron konnte erst nach mehrjährigen Bemühungen diese Lagen wieder zurückkaufen. Patrick Fonjallaz führt inzwischen das

1936 musste Gustave Fonjallaz zwei Jahre eine Bank suchen, die ihm einen Kredit von 2000 Franken gewährte.

Weingut in der 13. Generation als Alleinbesitzer. Genauer gesagt, handelt es sich um die Fonjallaz SA. Die Zusatzbezeichnung «Aktiengesellschaft» ist hilfreich, denn in Epesses leben mehrere Personen mit dem Namen Fonjallaz. Zum Teil sind sie ebenfalls als Winzer tätig, was gelegentlich zu Verwechslungen führt. Doch nur ein Fonjallaz-Stamm hat es geschafft, dass das Geschäft über Jahrhunderte in Familienbesitz geblieben ist. Der 66-jährige Eigentümer der Fonjallaz SA, der sich im Gespräch offen, weltmännisch und engagiert zeigt, scheut sich nicht, unpopuläre Entscheidungen zu treffen. Bisherige Geschäftsmotive werden infrage gestellt. Zu Zeiten seines Vaters verkaufte das Haus fast die gesamte Ernte an Grossisten. Diese Abhängigkeit war Patrick Fonjallaz ein Dorn im Auge. Unter seiner Ägide gelang es, den Anteil im Laufe der Zeit auf 50% zu halbieren. 10%

der Produktion geht derzeit an Restaurants, 40% nehmen die Privatkunden ab. Um Letztere will sich Fonjallaz künftig verstärkt kümmern (siehe nebenstehendes Interview).

Rote Rebsorten gefragt Geändert hat sich auch die Zusammensetzung der Rebberge. Anfang der siebziger Jahre dominierten mit 98% die weissen Rebsorten. Heute machen Chasselas, die Waadtländer Sorte par excellence, sowie Spezialitäten wie Sauvignon blanc und Vignoble die Hälfte des Bestands aus. Die roten Varietäten Pinot noir, Gamay und Garano sind ebenso wichtig. «Wenn sich die Vorlieben der Konsumenten ändern, bleibt uns nichts anderes übrig, als zu reagieren», sagt Fonjallaz. Der 30 Hektaren grosse Betrieb verfügt im Lavaux über Rebberge in sieben verschiedenen Lagen, darunter auch im Dézaley. Das Herz der spekta-

kulär über dem Genfersee gelegenen Appellation, die vor kurzer Zeit ins Weltkulturerbe der Unesco aufgenommen worden ist, bringt wohl die besten und renommiertesten Weine im Waadland hervor. Neben den eigenen Trauben verarbeitet Fonjallaz die Ernte von rund 15 weiteren Winzern und Nachbarn. In der Vergangenheit stand bei vielen Produzenten meistens das Motto «Quantität statt Qualität» im Vordergrund, auch bei Fonjallaz. Gerade die Waadt litt unter diesem Image. Zu den «besten Zeiten» erzeugte Fonjallaz die stolze Menge von 1,8 Millionen Litern Wein pro Jahr. «Das war zu viel», sagt Fonjallaz. Er setzte ab 1990 konsequent auf die Qualitätsschiene. In der Folge sank die Produktion auf 400 000 Liter. Immer noch eine respektable Menge, aber «damit sind wir lediglich der Erste unter den Kleinen», flücht der Patron an. Die grössten Produzenten der Waadt heissen Schenk, Hammel und Testuz.

Fokus auf den Schweizer Markt Besonders stolz ist Fonjallaz auf das Label «TerraVin», das seine Weine tragen. Es handelt es sich um eine Qualitätsgarantie, die lediglich 5% der gesamten Waadtländer Produktion erhalten. Dazu prüft ein Kollegium von professionellen Verkostern die eingereichten Weine nach 25 ausgewählten Kriterien. Die Preise der Fonjallaz-Geächse bewegen sich trotzdem in erschwinglichen Bandbreiten zwischen knapp 9 und 33 Franken. Umsatzzahlen gibt das Haus offiziell nicht bekannt. Aber die Verkäufe dürften sich in der Grössenordnung von rund 5 Mio. Fr. pro Jahr bewegen. Dafür verantwortlich sind fast ausschliesslich Schweizer Kunden. Das Ausland ist für Fonjallaz jedoch durchaus ein Thema: «Derzeit führen wir Gespräche mit Deutschland und Japan.» Fonjallaz ist mit der einseitigen Ausrichtung auf den einheimischen Markt nicht allein: Weniger als 1% aller in der Schweiz produzierten Weine werden exportiert. Obwohl Patrick Fonjallaz ein traditionsreiches Weingut führt, ist er kein Patron der alten Schule. Er orientiert sich ausschliesslich am Markt und ist sich auch nicht zu schade, falsche oder vernachlässigte Entwicklungen kritisch zu hinterfragen. Gerade in Marketingfragen hat das Waadland einen nicht geringen Nachholbedarf. Grosse Hoffnungen setzt Fonjallaz in den kommenden Jahren. Unsere Familie hat sich seit Jahrhunderten im Rebbaun engagiert und versucht, in diesem Segment ein Einkommen zu generieren. Dazu kommt, dass die Rebberge im Lavaux von ihrer Lage her privilegiert sind. Daher fiel es meinen Vorgängern leicht, hier zu bleiben, eine Existenz aufzubauen und ihr berufliches Glück nicht anderswo zu versuchen. Verliessen denn die Familienmitglieder nie ihre Heimat? Doch, sie absolvierten etwa den Militärdienst oder verbrachten einen Aufenthalt im Kanton Bern, zu dem die Waadt lange gehört hatte. Zwischen den beiden gab es Rivalitäten. Aber die Familienmitglieder sind stets gerne nach Epesses zurückgekehrt.

Wirtschaftsdynastien Die «NZZ am Sonntag» präsentiert in einer Serie sechzehn bedeutende Schweizer Wirtschaftsdynastien. Die nächste Folge erscheint am 17. 6. (d.h.)

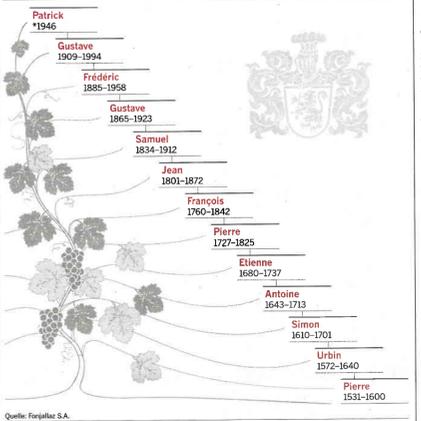
NZZ am Sonntag: Die Firma Fonjallaz ist eines der ältesten Familienunternehmen der Schweiz, wahrscheinlich das älteste überhaupt. Wie überlebt ein Betrieb mehr als 400 Jahre? Patrick Fonjallaz: Es gibt dafür verschiedene Gründe. Früher musste man hart kämpfen, um wirtschaftlich überleben zu können. Unsere Familie hat sich seit Jahrhunderten im Rebbaun engagiert und versucht, in diesem Segment ein Einkommen zu generieren. Dazu kommt, dass die Rebberge im Lavaux von ihrer Lage her privilegiert sind. Daher fiel es meinen Vorgängern leicht, hier zu bleiben, eine Existenz aufzubauen und ihr berufliches Glück nicht anderswo zu versuchen. **Verliessen denn die Familienmitglieder nie ihre Heimat?** Doch, sie absolvierten etwa den Militärdienst oder verbrachten einen Aufenthalt im Kanton Bern, zu dem die Waadt lange gehört hatte. Zwischen den beiden gab es Rivalitäten. Aber die Familienmitglieder sind stets gerne nach Epesses zurückgekehrt. **Worin sehen Sie die grösste Herausforderung für einen Familienbetrieb?** Die grösste Schwierigkeit besteht jeweils darin, den Nachfolger zu finden. Ich habe eine Tochter und einen Sohn. Soraya ist 14 Jahre alt, Balharzar wird bald 9 Jahre alt. Ob sie sich für den Weinbau entscheiden werden, ist noch offen. Ich werde sicher nicht ihr Leben stehlen. Die Kinder sollen derer erst ihren eigenen Weg beschreiben. Die Tochter ist indessen eine exzellente Degustatorin der verschiedenen Aromen, schon einmal eine gute Voraussetzung. Ich führe mit ihr jeweils kleine Tests durch. Wenn sie jeweils drei von fünf Bouquets herausfindet, erhält sie etwas Geld. **Aber Sie hoffen doch, dass eines der Kinder den Betrieb übernehmen wird.** Ja, aber nur dann, wenn sie die Aufgabe mit Freude anpacken werden. Darum nehme ich mir viel Zeit, um mit dem Sohn und der Tochter zusammen zu sein. Das ist eine Investition in die Zukunft. **Könnten Sie sich vorstellen, Ihr Weingut eines Tages zu verkaufen?** Ich habe noch nie an diese Option gedacht. Wenn die Kinder nicht wollen, ändert sich jedoch die Ausgangslage. Aber derzeit stellt sich die Frage nicht. **Sie sind bereits 66 Jahre alt. Trotzdem müssen oder dürfen Sie wohl noch einige Zeit an der Spitze des Betriebs ausharren.** Ich hoffe, dass es noch mindestens **Fortsetzung Seite 36**

Der Wein fliesst...

120 Jahre sind. Spass beiseite. Die Pensionierung jedenfalls ist für mich derzeit kein Thema. **Sehen Sie sich als Winzer oder als Manager eines Weinguts?** Die Antwort fällt eindeutig aus: Ich bin Manager. **Warum?** Ich habe in meiner täglichen Arbeit mehr mit dem Verkauf der Weine als mit dem Arbeiten im Rebberg und Keller zu tun. Wir bieten ein Produkt an, für das ich eine Leidenschaft besitze. Das ist eine einmalige Chance. Ich arbeite nie als Winzer. Ich weiss jedoch, worauf es in der täglichen Arbeit ankommt und welches die Voraussetzungen sind, um einen guten Wein produzieren zu können. **Wie stellen Sie sicher, dass die Qualität des Weins Ihren Anforderungen entspricht?** Ich verkoste die heranreifenden Weine mehrmals jede Woche, um mir ein Bild machen zu können. Wir sind ein Team von drei Leuten, welche die Gewächse betreuen und die notwendigen Schlüsse aus den Degustationen ziehen. **Sie haben ein Studium an der Universität Lausanne absolviert und als Politikwissenschaftler abgeschlossen. Arbeiten Sie einst in einer solchen Funktion?** Ich habe aus einem einfachen Grund Politikologie studiert: Mein Vater hatte den Wunsch, dass ich Diplomat werde. Es wäre wohl sein eigener Traumberuf gewesen, denke ich. Ich arbeitete einmal in einem Treuhänderbüro, nicht aber als Diplomat. **Wie bezeichnen Sie Ihren Führungsstil? Was ist Ihnen in der täglichen Arbeit wichtig?** 1968 war ich 22 Jahre alt gewesen. Ich habe etwas von jener Atmosphäre der Mitbestimmung mitbekommen. Wir arbeiten als Team, als eingee-

schworene Equipe. Ein Mitarbeiter hat einmal gesagt, dass wir einen Chef im Weinkeller, einen Chef als Treuhänder und einen Chef als Chauffeur haben. Klar: Ich gebe den Angestellten Richtlinien vor, welche Aufgaben zu erfüllen sind. Wie sie dies machen, ist ihnen überlassen. **Bleiben die Angestellten dank diesen Freiheiten länger in Ihrem Unternehmen?** Wir beschäftigen 25 Mitarbeitende. Etliche sind schon 20 und mehr Jahre für uns tätig. Selbst meine Ehefrau arbeitet schon so lange für die Firma. **Könnten Sie selber als Angestellter arbeiten?** Das wäre wohl schwierig, weil ich mir nicht gerne von anderen Personen sagen lassen will, was ich zu tun habe. Das darf nur meine Frau tun. Ich schätze die Selbstständigkeit. **Welches war die schwierigste Entscheidung, die Sie in den letzten Jahren fällen mussten?** Es handelt sich nicht um eine einzelne Entscheidung. Meiner Meinung nach hat die Weinbranche als Gesamtes ein Problem. Wir müssen uns verstärkt anstrengen, dass unsere Produkte am Markt wahrgenommen werden. Viele Winzer im Waadland sind sich dessen zu wenig bewusst. Das ärgert mich, denn alle sollten am gleichen Strick ziehen. Die Konkurrenz auf dem Weinmarkt ist gross. Die Weinbauern kultivieren zwar gerne den Rebberg, aber sie verstehen den Markt zu wenig. Es nützt nichts, wenn man nicht weiss, wie der beste Wein der Welt verkauft wird. Produzenten, die so den Wunsch, dass ich Diplomat werde. Es wäre wohl sein eigener Traumberuf gewesen, denke ich. Ich arbeitete einmal in einem Treuhänderbüro, nicht aber als Diplomat. **Wie bezeichnen Sie Ihren Führungsstil? Was ist Ihnen in der täglichen Arbeit wichtig?** 1968 war ich 22 Jahre alt gewesen. Ich habe etwas von jener Atmosphäre der Mitbestimmung mitbekommen. Wir arbeiten als Team, als eingee-

Die Familie Fonjallaz



«Ich bin Manager und nicht Winzer. Ich habe mehr mit dem Verkauf der Weine als mit den Keller-Arbeiten zu tun.» **Kosten sind in den letzten Jahren gestiegen.** **Wein ist ein Geschäft, das heute stark mit Emotionen zusammenhängt. Gewisse Winzer werden zu Stars hochgejubelt. Spüren Sie auch etwas davon?** Es gibt viele Kunden, die unsere Arbeit respektieren und schätzen. Ich habe aber das Gefühl, dass die politischen Institutionen unseren Beruf früher mehr geschätzt haben als heute. Landwirte und Winzer werden oft als Subventionsjäger bezeichnet. **Aber Sie und Ihre Familie, die seit Jahrhunderten Rebbaun in der Waadt betreiben, gehören heute vermutlich auch zu den Prominenten in Ihrem Kanton?**

Nein, dazu zähle ich mich nicht. Ich bin Produzent, der versucht, ehrliche und gute Weine zu erzeugen.

Welches sind Ihre wichtigsten Ziele für die nächste Zukunft? Der Anteil meiner Privatkunden ist in den letzten zwölf Jahren von 5% auf rund 40% gestiegen. Diesen Anteil will ich zulaufen der Grossisten mit-telegrafisch auf 70% steigern. **Sie haben die Strategie radikal geändert. Im Prinzip führe ich ein neues Geschäft. Ich habe dies erreicht, indem unser Haus zahlreiche Publikums-Ausstellungen wie den Comptoir Suisse in Lausanne oder die Olma in St. Gallen besucht hat und weiterhin leben wir mit der Natur, mit dem Rhythmus der Natur.** **Schweizer Weine werden fast nur auf dem einheimischen Markt verkauft. Wenige Winzer exportieren ihre Produkte. Sehen Sie Chancen im Ausland?** Es stimmt. Auch wir konzentrierten uns auf den einheimischen Markt. Ich träume aber davon, dass Waadtländer oder Schweizer Weine in naher oder fernerer Zukunft im Londoner Warenhaus Harrods oder beim Feinkosthändler Hédiard in Paris verkauft werden. Oder wenn es unsere Produkte schaffen würden, auf Weinkarten von renommierten Restaurants im Ausland zu erscheinen. **Was bedeutet Ihnen Wein?** Überall, wo Wein gedeiht, existiert eine besondere Kultur. Daher ist es ein Privileg, in dieser Branche arbeiten zu dürfen. Dies hat schon immer Literaten, Künstler inspiriert. Zudem leben wir mit der Natur, mit dem Rhythmus der Natur. **Trinken Sie jeden Tag ein Glas Wein?** Ich geniesse sehr gerne und regelmässig Wein, aber nicht in grossen Mengen. Ich mag beispielsweise Gamay. Wer zu viel trinkt, ist ein schlechter Degustator. Und ich will ein guter Verkoster sein. **Interview: Peter Keller**

1552 In diesem Jahr lässt sich ein gewisser Henry Fonjallaz, damals noch Fongallaz geschrieben, mit seinem Sohn Pierre auf der Suche nach Arbeit an den Gestaden des Genfersees nieder. Die arme Familie stammt aus dem kleinen Dorf Petit-Bornand im eigenständigen Département Haute-Savoie. Pierre ist als Weinberg-Arbeiter tätig und beginnt selber, an den Hängen im Lavaux Wein anzubauen. Er ist der eigentliche Gründer des Hauses Fonjallaz.

1630 Die Familie Fonjallaz erhält das Bürgerrecht der Gemeinde Epesses. Es wird nicht einfach kostenlos abgegeben, sondern nur unter einer ganz bestimmten Voraussetzung: Der damalige Chef des Hauses, Urbain Fonjallaz, muss nachweisen, dass er ein erstes Stück Rebland in Epesses kauft. So überliert es zumindest die Legende.

1750–1800 Pierre Fonjallaz gilt für damalige Verhältnisse als Revoluter. Aus Protest gegen die verfeindeten Berner – die Waadt gehört zu jener Zeit zu diesem Kanton – benennt er den Rebberg «Clos de la République». Unter diesem Label füllt Fonjallaz heute noch Weine ab.

1800–1900 Die Industrialisierung verkürzt die Transportwege massiv. Gleichzeitig werden Flaschen eingeführt, nachdem vorher für die Lagerung und den Versand nur Fässer zur Verfügung gestanden haben. Die Neuerungen ermöglichen dem Weingut ungeahnte Chancen. Neue Märkte öffnen sich. Davon profitiert auch Fonjallaz.

1900 Gegen Ende des Jahrhunderts zerstört die Reblaus, auch Phylloxera genannt, die Rebberge in Europa. Auch vor der Waadt macht das Insekt, das ausschliesslich die Weinreife befällt und diese durch Schädigung der Wurzeln tötet, nicht halt. Die Fonjallaz-Dynastie denkt angesichts

der grossen Verluste an das Ende des Rebbaus. Sogenannte Hybrid-Reben zeigen keinen durchschlagenden Erfolg, weil die Trauben keinen feinen Geschmack aufweisen. Erst dem französischen Mikrobiologen Louis Pasteur gelingt es, entsprechend wirksame Gegenmittel gegen die Reblaus zu finden. Sie retten auch den Betrieb von Fonjallaz.

1953 Das Jahr zählt zu den Höhepunkten in der Geschichte der Fonjallaz: Der grosse Schauspieler und Komiker Charlie Chaplin besucht den Weinkeller und zeigt sich begeistert von den edlen Tropfen aus dem Waadland.

1984 Patrick Fonjallaz übernimmt den Betrieb in der 13. Generation und ist bis heute alleiniger Besitzer des Weinguts. Die jährliche Produktion beträgt rund 450 000 Flaschen. Fast 30 verschiedene Etiketten werden angeboten, mit dem Dézaley Jupiter als Spitzenprodukt. (Kp.)

