

# «Das Loslassen habe ich bereits geübt»

*Fünfundzwanzig Jahre war er ganz vorne dabei – bald verabschiedet sich der Patron von seiner Firma, die unter anderem «Ragusa» herstellt: Wie ergeht es dem Chocolatier Rolf Bloch beim Übergang in eine neue Lebensphase? Wie sieht er die jüngere Vergangenheit und die Zukunft?*

**VON ERICA SCHMID  
MIT BILDERN VON GERRY EBNER**

«Leidenschaft für die Schokolade» steht in der Ragusa-Werbung als Erfolgsrezept Ihres Familienunternehmens. Wie ist es für Sie persönlich? Ich wurde in dieses Unternehmen hineingeboren, habe mich nie bewerben müssen und habe damals, als ich anfang, ungefähr das gemacht, was der Vater und die Familie erwarteten. Im Nachhinein kann ich sagen: Es ist sehr befriedigend, Schokoladefabrikant zu sein. Man hat das Gefühl, etwas Sympathisches zu machen, weil man den Leuten zu Zufriedenheit verhelfen kann.

Ist Schokolade für Sie etwas Alltägliches oder immer noch eher etwas Besonderes? Ob ich sie esse oder nicht – mein Alltag ist Schokolade. Die Firma, der Geschmack, das Umfeld sind da. Der Genuss kommt als Zugabe dazu. Von Zeit zu Zeit übertreibe ich etwas, dann gibt es wieder Perioden, in denen ich sagen kann: Überlassen wir das den anderen Konsumenten.

Fünfundzwanzig Jahre in der Firma, 75 Jahre Camille Bloch – Sie hatten im letzten Jahr allen Grund zum Feiern. Es freut uns, dass wir eine so grosse Resonanz gefunden haben. Auch ist es nicht selbstverständlich, so viele Jahre in einer Firma zu wirken, eine Existenz aufzubauen und den Betrieb vergrössern zu können. Viele in unserer Branche gibt es längst nicht mehr. Als ich hier anfang, gab es in der Schweiz über vierzig Schokoladefabrikanten, heute sind es vielleicht noch ein Dutzend.

Ihre beiden Söhne sind bereits ins Unternehmen eingestiegen. Sie verabschieden sich an der Aktionärsversammlung im Frühling vom Betrieb. Können Sie gut loslassen? Ich habe bereits geübt und mich in den letzten fünf Jahren mehr und mehr zurückgezogen. Das ist gar nicht so unangenehm. Jahrzehntlang habe ich mich mit allem befassen müssen, und wenn irgendetwas krumm ging, kam dies zu mir, sodass ich manchmal das Gefühl hatte, gar vieles gehe krumm. Vom Sandkorn im Getriebe weiss ich jetzt nichts mehr. Dadurch gewinnt man Freiheit, und eigentlich wird es schöner für mich.

Sie nehmen es also sehr gelassen? Wer es gewohnt war, «sein Dossier» stets gut zu kennen, tut sich mit dem Wechsel zunächst etwas schwer. Wenn man nicht mehr mit allem konfrontiert ist, fehlen einem Informationen, und man ist zuerst etwas verunsichert. Es ist ein neues Stadium. Ich glaube, ich habe inzwischen gut gelernt, damit umzugehen.

Wie erleben Sie den neuen Wind in der Firmenführung durch Ihre Söhne? Bei mir war es seinerzeit nicht anders. Ich machte manches etwas anders als mein Vater und versuchte, gewisse neue Strategien zu fahren. Wir reden miteinander und stellen fest, dass der neue Wind in dieselbe Richtung bläst. Natürlich, verschiedene Wege führen nach Rom. Wenn wir nur dort ankommen, das ist das Wichtigste.

Was braucht es dafür im hart umkämpften Markt? Es braucht immer dasselbe: gute Entscheidungsgrundlagen und viel Durchhaltevermögen. Das bedeutet Arbeit. Es ist möglich, mit dem Helikopter aufs Matterhorn zu gelangen oder Stück

## ROLF BLOCH

Rolf Bloch wurde am 24. Juni 1930 in Bern geboren. Er studierte an der juristischen Fakultät in Bern und doktorierte mit einer Dissertation über Staatsrecht. Nach Aufhalten in London an der Kakaobörse und in New York in einer Werbeagentur trat er in das 1929 von seinem Vater Camille Bloch gegründete Familienunternehmen ein. 1960 wurde er Direktionspräsident, seit 1970 ist er Präsident des Verwaltungsrates. 1961 verheiratete er sich mit Michèle Lévy, das Paar hat eine Tochter und zwei Söhne. Seit 1998 liegt die operationelle Führung in den Händen der dritten Generation. Sohn Daniel Bloch

wirkt als Geschäftsführer, Sohn Stéphane Bloch als Marketingleiter. Tochter Laurence Frey-Bloch lebt mit dem Schauspieler Patrick Frey und vier Söhnen in Zürich.

Von 1992 bis 2000 war Rolf Bloch Präsident des Schweizerischen Israelitischen Gemeindebundes (SIG). Im Frühjahr 1997 wurde er vom Bundesrat zum Präsidenten des Schweizer Spezialfonds zugunsten bedürftiger Opfer von Holocaust/Shoa ernannt. Rolf Bloch ist Doktor h. c. der theologischen Fakultät der Universität Bern sowie der juristischen Fakultät der Universität Babson (USA).



**Ein Vermittler tritt ins zweite Glied zurück:** Rolf Bloch weiss Kulturen und Generationen zu verbinden.

um Stück hochzusteigen. Wir können in der Regel nicht einfach mit dem Helikopter auf dem Markt landen und einen Riesenerfolg verbuchen. Eher heisst es Schritt für Schritt vorgehen.

**Bald schon werden Sie mehr Freiräume haben. Wie sehen die aus?** Es gibt Leute, die sagen: Wieso schreibst du nicht ein Buch? Das meiste aber kann man jetzt schon im Jubiläumsbuch nachlesen, also was soll ich da noch? Wenn ich ein Buch schreiben würde, dann etwas ganz anderes, eher etwas in der Art von Max Frischs Theaterstück «Biografie: Ein Spiel» oder wie sein Roman «Mein Name sei Gantenbein». Noch bin ich aber nicht so weit.

**Frischs Spiel mit sich wandelnden Identitäten fasziniert Sie also?** Das finde ich spannend. Frisch beschäftigte sich mit der Frage: Kann ein Leben anders sein als das, was man gelebt hat? Wenn man wieder zurückkönnte, wie wären die Weichen, was würde man anders machen? Und ich überlege mir: Was wäre mit mir als jüdischem Kind passiert, wenn ich nicht in der Schweiz geboren worden wäre? Hätte ich überlebt? Was wäre gewesen, wenn ich zwar hier geboren, das Land aber besetzt worden wäre? Wenn ich nicht die Frau geheiratet hätte, die ich geheiratet habe? Wenn ich nicht in die Schokoladeindustrie gekommen wäre? Das sind Überlegungen, die ich mir mache, aber fürs Schreiben bin ich noch nicht so weit.

**Und im realen Leben heute? Was machen Sie gern?** Wandern etwa und lesen, auch reisen. Dann gibt es da natürlich noch eine neue Aufgabe: die Besuche der einen oder andern unserer neun Enkel. Das ist ein Full-Time-Job. Die machen Betrieb und wollen etwas von einem haben. Da kann ich vielleicht etwas nachholen, wofür mir mit den eigenen drei Kindern die Zeit fehlte.

**Was tun Sie gern mit den Kindern?** Die Frage ist eher umgekehrt. Ich habe einen Enkel, der möchte am liebsten ständig mit mir ein Schauspiel machen: Er ist der grosse Chef, und ich bin sein Diener. Da tauschen wir dann die Rollen und erfinden Situationen. Andere wollen spazieren gehen, die einen lieber am Boden

## Je älter man wird und je kürzer die Zeit, die man voraussichtlich noch vor sich hat, desto mehr ist man einfach dankbar.

herumkriechen, und die Grösseren wollen diskutieren.

**Wie erleben Sie das Älterwerden?** Irgendwann kommt die Frage: Was ist Leben? Wie lebt man? Im Grunde merkt man erst mit der Zeit, dass jeder Tag, den man in Freiheit und Gesundheit leben kann, ein Geschenk ist. In jungen Jahren nimmt man das als gegeben. Je älter aber man wird und je kürzer die Zeit, die man voraussichtlich noch vor sich hat, desto mehr ist man einfach dankbar. Ich halte ein wenig inne, überlege und kann mich an Sachen freuen, an denen ich früher achtlos vorbeiging.

**Sind Sie offener geworden?** Ich habe wohl einen etwas meditativen Zug, der anspricht auf Stille, auf einen Baum oder eine Stimmung. Für mich bedeutet Älterwerden auch Innewerden des Wertes,

### DAS BUCH ZUM BLOCH-JUBILÄUM

Täglich verlassen zwölf Tonnen Schokoladespezialitäten die Produktionsstätte von Camille Bloch im Berner Jura. Rund 20 Prozent davon werden exportiert. Die Camille Bloch SA in Courtelary gilt als viertgrösste Herstellerin von Markenschokolade in der Schweiz. Sie beschäftigt 150 Angestellte und tätigt einen jährlichen Umsatz von über 50 Millionen Franken. «Ragusa», die Schokolade mit der beliebten Praliné-Masse mit Haselnüssen, wurde im Zweiten Weltkrieg als Notlösung angesichts des knappen Kakaos und Zuckers erfunden und war als erster Schokoriegel der Schweiz eine Sensation. Mehr zu der spannenden Geschichte des Hauses erfährt man im reich bebilderten Jubiläumsbuch aus dem Jahr 2004: Michel Bühler, «Camille Bloch – 75 Jahre süsse Genüsse», 132 Seiten, CHF 18.– plus Versandkosten. Das Buch ist erhältlich bei: Chocolats Camille Bloch SA, 2608 Courtelary, oder via [www.camillebloch.ch](http://www.camillebloch.ch)

den das Leben eigentlich hat. Man atmet, man lebt und bewegt sich. Doch wie schnell ist man plötzlich weg und geht von einer Seite auf die andere. Vielleicht ist es ein Wunder – woher kommt alles? Woher nehmen wir die Kraft? Es ist für mich zunehmend wichtig, dass es eine gewisse Tiefe gibt. In jüngeren Jahren fehlen einem oft die Freiräume, steht man unter Zugzwang, muss dies und das erledigen. Freiraum haben bedeutet, etwas über den Zwängen stehen zu können und gewisse Gestaltungsspielräume, auch Raum für das Schöpferische zu haben, sodass man Kraft von innen hat.

**Ihr Vater blieb bis kurz vor seinem Tod im 80. Lebensjahr in der Firma. Gab es für Sie als Sohn damals genügend Spielraum für eigene schöpferische Leistungen?** Mein Vorteil vielleicht war, dass ich als Jurist gewohnt war, Situationen zu analysieren und zu schauen, was sich daraus machen lässt. So haben wir ohne grosse Marketingkenntnisse Dinge entwickelt, die heute englische Namen tragen. Eigentlich haben wir mit Ragusa und Torino Marken aufgebaut, im Segment der Likörschokoladen sind wir praktisch Marktleader geworden. Ich konnte doch einiges gestalten.

**Camille Bloch, Ihr Vater, war ein Pionier. Er hat Erstaunliches zustande gebracht.** Ja, er war insofern ein Unternehmer-Pionier, als er die Idee hatte, Schokolade selber herzustellen und zu vertreiben, und das hartnäckig verfolgt hat. Er musste sich immer wieder anpassen. Er hat alle Chancen wahrgenommen und wahren können in einem Umfeld, in dem dies nicht selbstverständlich war.

**Ging er dabei eher intuitiv vor?** Nicht nur. Als er 1929 anfang, brach die Weltwirtschaftskrise aus. Er konnte das nicht wissen, hat sich einfach angepasst. Marketingüberlegungen gab es damals ja noch kaum. Die Leute hatten kein Geld, also hat er billige Schoggi hergestellt. Dann, in der Not des Zweiten Weltkriegs, hat

er das Ragusa erfunden – den ersten Schokostengel in der Schweiz und vielleicht überhaupt. Und er hab damit einen Schritt zu Premium-Schokoladen getan.

**Ihre Firma wird nächstens eine neue Produktelinie lancieren. Darf man da schon etwas mehr darüber erfahren?** Lassen Sie sich überraschen. Ursprünglich wollten wir das neue Produkt im Jubiläumsjahr auf den Markt bringen. Aber unsere Tests ergaben, dass gewisse Dinge noch nicht optimal waren. Lieber, als die Kundinnen und Kunden zu enttäuschen, wollten wir den Termin verschieben, bis alles tipptopp und fixfertig ist. Jetzt sind wir beim Tipptopp angekommen, aber noch nicht ganz fertig.

**Wie stellen Sie sich Ihr Unternehmen in zehn Jahren vor?** Ein Zeitraum von zehn Jahren ist sehr schwierig zu beurteilen. Alles ist komplex und schnelllebig, nichts ist selbstverständlich. Mein Gedanke aber ist, dass es die Camille Bloch SA in zehn Jahren noch gibt. Dass wir zu den wenigen Marken in der Schweiz gehören, die bekannt und nach wie vor beliebt sein werden. Und dass meine Söhne die Firma in den nächsten Jahren noch ausbauen und als unabhängiges Unternehmen weiterführen können.

**Wie sieht es wirtschaftlich aus? Steht der Aufschwung vor der Türe oder lässt er weiter auf sich warten?** Die Frage ist: Woher kommt er und wie kommt er? Die Schweizer Konjunktur ist sehr export- und tourismusabhängig. Ich würde meinen, dass wir auch dieses Jahr noch keine starken Elemente für einen merklichen Aufschwung haben. Der Staat investiert nicht. Die Staaten um uns herum, unsere Hauptexportländer, stecken in Schwierigkeiten. Der Dollar fällt zusammen. Das alles schafft in der Schweiz kaum Arbeit, und die Leute halten sich folglich mit dem Konsum zurück. Mittelfristig dürfte sich die Situation allmählich verbessern.

**Ohne Leidenschaft für die Schokolade – was wäre aus Ihnen sonst beruflich geworden?** Wahrscheinlich wäre ich im Bereich des Rechts geblieben. Das hängt vielleicht mit den Erfahrungen des Zweiten Weltkriegs zusammen, den Verfolgungen der jüdischen Minderheiten. Der



## Die Palästinenser haben das Recht auf einen eigenen Staat. Das sah ich nicht immer so.

Schutz der Schwachen wurde mir wichtig. So habe ich denn auch nicht speziell Handelsrecht studiert, sondern Staatsrecht. In meiner Dissertation befasste ich mich mit den individuellen Freiheitsrechten. Der Sinn dafür ist wahrscheinlich in meiner Jugend entstanden.

**Ihre umsichtige Haltung, Ihr grosser Vermittlersinn und Ihr Engagement für Benachteiligte führten auch dazu, dass man Sie 1997 zum Präsidenten des so genannten Holocaust-Fonds wählte.** Ich habe diese Aufgabe nicht gesucht, sie kam einfach auf mich zu. Durch meine Tätigkeit als Präsident des Schweizerischen Israelitischen Gemeindebundes (SIG) lag diese Anfrage natürlich in einer Linie.

**War es schwierig für Sie, plötzlich im Scheinwerferlicht der Medien stehen zu müssen?** Ja, ich musste erst einmal meine Schüchternheit überwinden. Wir hatten noch keine Schulung in TV-Auftritten und in Public Relations und keine Experten, die einem vorflüsterten, was man wann sagen solle. Ich machte ein-

fach, was ich konnte, und habe das vertreten, was ich für richtig hielt, ohne dabei irgendwelche Konzessionen eingehen zu müssen.

**Mit Blick auf die Lage in Nahost – gibt es neue Chancen für eine Entspannung?** Das ist sehr schwer zu beurteilen. Ich meine aber: Jede neue Konstellation birgt neue Chancen, sofern man sie nützt und die Welt mithilft, einen Weg zu finden.

**Was könnte zu einer Lösung für Israel und Palästina beitragen?** Ich bin ja ein Schweizer Jude und nicht ein Israeli, man muss das auseinander halten. Ich habe in Israel weniger zu sagen als die Auslandschweizer in der Schweiz. So kann ich vielleicht leichter reden. Rein persönlich befürworte ich eine Zweistaaten-Lösung. So wie die Genfer Friedensinitiative dies auch sieht: dass es neben dem anerkannten Staat Israel ein Palästina geben wird, als neuen Staat. Ich denke, dass die Palästinenser jetzt das Recht haben auf einen eigenen Staat. Das habe ich nicht immer so gesehen.

**Warum nicht?** Das hängt davon ab, wie man ein Volk definiert: als eine Gemeinschaft, die ein Land, eine gemeinsame Sprache, eine gemeinsame Geschichte hat. Man kann sagen, die Palästinenser haben sich durch ihre gemeinsame Geschichte zu einem Volk entwickelt und hätten somit Anspruch auf einen eigenen Staat.

**Wie lässt sich dies verwirklichen?** Das ist ein schwieriges Unterfangen. Man hat mit der Genfer Friedensinitiative wenigstens feststellen können, dass es auf beiden Seiten Befürworter einer solchen Zweistaaten-Lösung gibt. Wahrscheinlich wird man die zwei Konfliktparteien zu einem Kompromiss hinführen müssen, durch gegenseitiges Verhandeln und spätere gegenseitige Anerkennung. Hier wie dort aber gibt es ungeheure Emotionen. Entsprechend wird nicht irgendwann einfach der Frieden ausbrechen, er wird sich langsam einstellen müssen. Mein Wunsch ist es, dass ein Weg aus der Tragödie gefunden wird, wo doch im Grunde so viele Menschen sich danach sehnen, dass es anders würde. Zueinander finden, aber getrennt marschieren – das wäre mein Wunsch. ■