



Der Patron Nr. 1 im Kanton Uri

Max **Dätwyler** verzichtete einst auf 200 Millionen, um die Zukunft der Industriegruppe **Dätwyler** zu sichern. Am Dienstag ist er neunzig Jahre alt geworden.

YVONNE DEBRUNNER



Die Autonummer «Uri 1» gehört Max Dätwyler. Er hat sie von seinem Vater geerbt – ebenso wie die Verantwortung für den grössten Arbeitgeber im Kanton Uri, den Industriekonzern Dätwyler.

Was dieses Erbe bedeutet, war sich Max **Dätwyler** stets sehr bewusst: «Wenn du in einem Kanton wie Uri mit seinen 35'000 Einwohnern 1'000 Mitarbeiter hast, und hinter jedem steckt eine ganze Familie, dann weisst du, was Verantwortung ist», sagte er vor vier Jahren.

Am Dienstag ist Max **Dätwyler** 90 Jahre alt geworden. Interviews gibt er aus gesundheitlichen Gründen keine mehr. Er war ohnehin nie ein grosser Freund von Interviews. Doch wenn er eines gab, redete er Klartext. Da gab es keine Beschönigungen, kein Herumreden. Dazu gab es auch keinen Anlass, denn seit 1999 hatte er keine aktive Rolle im Unternehmen mehr. Er nahm als Ehrenmitglied noch an Verwaltungsratssitzungen teil, jedoch ohne Stimmrecht.

Heute sind es keine **Dätwyler** mehr, die bei **Dätwyler** das Sagen haben. Einen familieninternen Nachfolger für Max und seinen Bruder Peter, die das Unternehmen von 1958 bis 1993 führten, gab es nicht. Peter hatte eine Tochter, sie wollte aber nicht ins Unternehmen einsteigen. Der «eingefleischte Junggeselle» Max, wie er in einer Festschrift bezeichnet wurde, heiratete erst mit 58 und blieb kinderlos.

Es galt also, die Nachfolge für die Zeit ohne **Dätwyler** zu planen. Etwas, was die Brüder «jahrelang quälte», wie Max **Dätwyler** einmal sagte. Dies nicht ohne Grund, denn es waren die Achtzigerjahre, die Zeit der «Heuschrecken», die Jagd auf unterbewertete Konzerne machten, sie ausschachteten, und dann verschwanden. Das sollte der Firma **Dätwyler** nicht passieren.

Die Brüder schauten sich deshalb bei Bosch eine Lösung ab, die in der Schweiz bis heute einzigartig ist. Sie vermachten die Vermögensrechte einer gemeinnützigen Stiftung, die Stimmrechte aber einer Führungsgesellschaft. Das stellt sicher, dass es nicht zu Interessenskonflikten zwischen Stiftungsrat und Geschäftsleitung kommt – und dass sich die Geschäftsleitung nicht mit «Übernahmen und solchen Dingen herumalgen muss», wie Max **Dätwyler** einmal sagte, sondern «sich auf ihr Hauptgeschäft konzentrieren kann.»

Die Lösung hatte ihren Preis: In jener halben Stunde im Juni 1990, in der sie festgeschrieben wurde, verzichtete jeder der Brüder «auf gut und gerne 200 Millionen Franken», wie ihr Vertrauter und Geschäftspartner Edmund Hohl im **Dätwyler**-Jubiläumsbuch «Die Kraft der un-

scheinbaren Dinge» sagt. Max **Dätwyler** gab dazu später folgende Erklärung ab: «Um das Unternehmen, darum geht es, nicht um meinen Geldsäckel.»

Max' Vater Adolf war es, der das Unternehmen aufbaute, aus den Schweizerischen Draht- und Gummiwerken, einem maroden Betrieb, der Uri aufgrund grosser Darlehen der Urner Ersparniskasse an den Rand des Ruins gebracht hatte. «Mein Vater war eine Unternehmerfigur, durch und durch», sagt Max **Dätwyler**.

Als Vaterfigur überzeugte er nicht gleichermassen. Er war so verschwiegen, dass es die Brüder aus den Medien erfahren mussten, als der Vater in einer Steueraffäre steckte. Zudem drängte er Max, den es zu den Wirtschaftswissenschaften hinzog, zu einem Chemiestudium, das er widerwillig abschloss. Erzogen wurden die Söhne, trotz familiärem Wohlstand, zur Sparsamkeit. Dies ging so weit, dass sie in der Studentenverbindung als Geizhalse galten, weil sie aufgrund ihres knappen Budgets nie eine Runde ausgeben konnten.

Gut war die Beziehung zwischen Max und dem verstorbenen Bruder Peter, die jahrzehntelang zusammenarbeiteten: «Wir haben uns ergänzt. Er war der Tatumensch, ich der kritische Hinterfrager.» Nur eine Frage gab es, die fast zum Bruderkwitz geführt hätte: Der Börsengang. Max war dagegen, doch der Bruder setzte sich durch. Max blieb jedoch kritisch. Vor vier Jahren sagte er: «Es besteht die Gefahr, dass man Sachen macht, nur um der Finanzgemeinde zu gefallen, und nicht weil sie gut sind fürs Unternehmen.»