

## Franz Luterbacher – der stille Reformier



Als Franz Luterbacher 1970 zum BBC-Präsidenten gewählt wird, befindet sich die Schweiz in einer Periode des beschleunigten Wandels. Bald schon wird der Club of Rome nach den «Grenzen des Wachstums» fragen, die arabischen Staaten werden zeitweilig die Erdölförderung verknappen und in Kaiseraugst werden Demonstranten den Bau eines Kernkraftwerks verhindern. In diesem Umfeld verändern sich auch die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen. BBC muss sich neu orientieren.

Franz Luterbacher kommt nicht aus einer Industrielldynastie wie seine Vorgänger. Grossvater und Vater sind Altphilologen. In Burgdorf kommt er 1918 zur Welt, besucht hier die Schulen und studiert anschliessend an der Universität Bern Jura. Nach dem Abschluss als Rechtsanwalt tritt Luterbacher bei der Eidgenössischen Finanzverwaltung ein und wird dort 1948 Chef des Rechtsdienstes. 1954 schliesslich wechselt er in die Privatwirtschaft, als Finanzdirektor der Maschinenfabrik Oerlikon, 1960 wird er deren Direktionspräsident. 1967 schliessen sich BBC und MFO zusammen, Luterbacher wird zunächst Delegierter des Verwaltungsrats und drei Jahre später BBC-Präsident. Die Wahl zum Verwaltungsratspräsidenten ist nicht von langer Hand geplant. Eigentlich ist Alt-Bundesrat Hans Schaffner als Nachfolger Max Schmidheyns auserkoren. Doch Schaffner wirft unmittelbar nach seiner Wahl das Handtuch, Luterbacher übernimmt das Steuer.

Der Konzern ist in den Fünfziger- und Sechziger Jahren sehr schnell gewachsen. Weltweit beschäftigt das Unternehmen 1970 knapp 92'000 Personen, in der Schweiz sind es 15'600. BBC aber verfügt nicht über die Strukturen, die seiner Grösse angepasst wären. Das Unternehmen gleicht eher einem lockeren Konglomerat unabhängiger Firmen als einem straff geführten, weltweit tätigen Konzern. Deshalb baut Luterbacher den Konzern um. Er bildet als oberstes Organ eine fünfköpfige Konzernleitung und gliedert BBC in fünf Divisionen. Solche strukturellen Reorganisationen wird Luterbacher in seiner Amtszeit noch mehrmals veranlassen.

Luterbacher geht seine Aufgabe mit ruhiger Hand an. Er ist kein Blender, keiner, der an Sitzungen poltert. Der kultivierte Meinungs Austausch ist ihm wichtig, ebenso der Konsens im Unternehmen und in der Unternehmensführung. Die Energie für sein Amt holt er sich auf ausgedehnten Wanderungen in den Berner Alpen, wo er weitab eine Berghütte ohne Telefon und ohne Strom besitzt. 1985 übergibt er das Präsidium Fritz Leutwiler. Bereits hat sich das gesamtwirtschaftliche Umfeld wieder so stark verändert, dass erneut tief greifende Reformen anstehen.