

Studer-Revox/ **Die Sünden des seligen**

Der verstorbene Revox-Erfinder Willi Studer wollte einen kleinen Teil seines Lebenswerks retten – mit grossen Folgen für das Familienvermögen.

VON RES STREHLE

Die reformierte Kirche im zürcherischen Regensdorf war bis auf den letzten Platz gefüllt. Für zusätzliche Sitzgelegenheit mussten Stühle herbeigeschafft werden, und auch die Kirchengesangsbücher reichten längst nicht für alle anwesenden Trauergäste. Regensdorf gedachte am vergangenen Freitagnachmittag dem nach kurzer Krankheit im 84. Altersjahr verstorbenen Revox-Gründer Willi Studer, einem der letzten Unternehmerpatriarchen alter Schule.

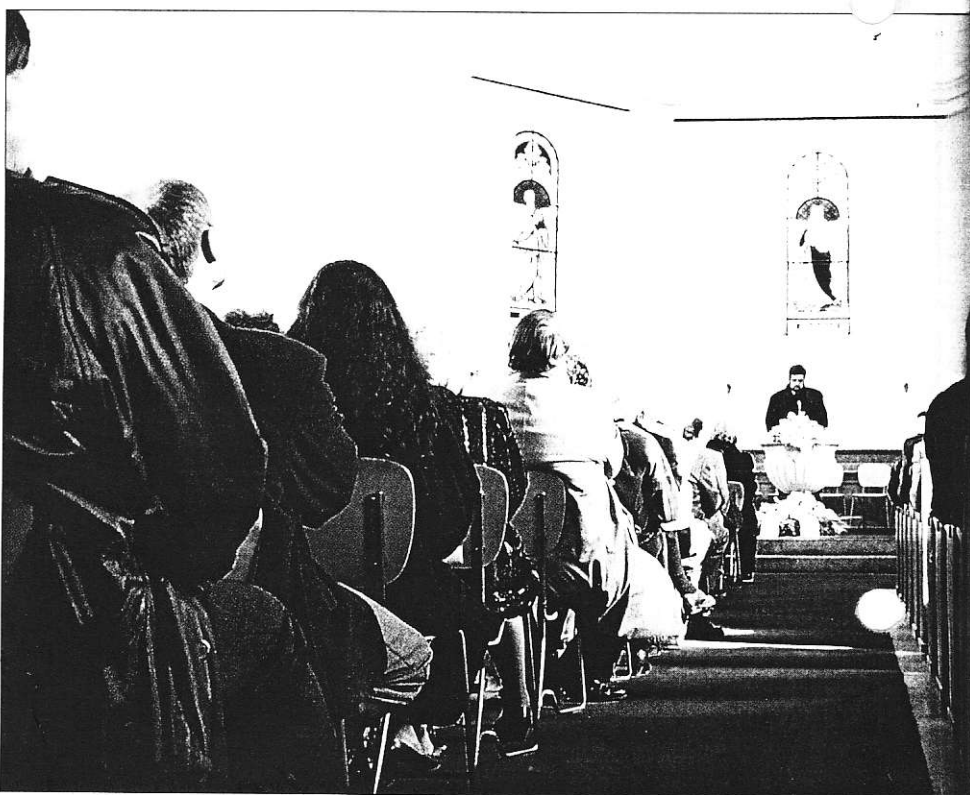
Die Trauerredner überboten sich in Superlativen. Publizist Peter Holenstein zeichnete im Auftrag der Familie Stufe um Stufe in der Karriereleiter des einstigen Verdingbubs Willi aus dem bernischen Sumiswald nach. Es war das Drama eines hochbegabten Kindes, das die Elektromechanikerlehre schon nach wenigen Monaten abbrach, weil es nichts mehr dazulernen konnte, und später den aufstrebenden Elektromarkt mit immer neuen Erfindungen bedachte: Die Entwicklung von Messgeräten, Mehrwellen-Radioempfängern, mechanischen Rechen- und Tonbandmaschinen brachte dem Tüftler 1978 gar den Ehrendoktor der ETH Zürich.

Ein langjähriges Kadermitglied

lobte namens aller einstigen Beschäftigten die soziale Ader von «Vater Studer», wie er im Betrieb genannt wurde. Zeitlebens hatte man ihn – als Gebot der Bescheidenheit – im Betrieb nicht feiern dürfen, also wenigstens jetzt. Bürgermeister Michael Scharf aus Bonndorf hatte eigens den Urlaub verschoben, um die Verbundenheit mit dem Schweizer Patron des Zweigwerks in der Schwarzwälder Gemeinde zu bekunden. Und Pfarrer Martin Bieler verglich den Tontechnikpionier gar mit König David. Mutig und unerschrocken sei der Revox-Gründer gewesen, visionär wie einst der Ziehvater Israels, grossherzig auch im Umgang mit dem Feind.



WILLI STUDER, DIE LEGENDE: Der Revox-Gründer vor seinen Geräten; Grabkr



WILLI STUDER WIE EINST KÖNIG DAVID: Trauerfeier in der reformierten Kirche

Dann legte der Diener Gottes freilich die Stirn in Falten. Erfolg dürfe nicht zu Hochmut führen, mahnte er die Trauergemeinde. Wie einst David mit dem Weib des Hethiters Uria hätte auch Studer Ehebruch begangen. Neben seiner nicht geschiedenen Ehefrau hätte er in Lebensgemeinschaft mit einer Freundin gelebt – das habe Gott schon bei David nicht akzeptiert. Aber während sich David gegenüber dem Propheten Nathan reuig

zeigte und der Herr ihm vergab, habe sich Studer uneinsichtig gezeigt, als man ihm den Spiegel vorhielt: «Ich habe meiner Frau bei der Trauung das Versprechen gegeben, zu ihr zu halten, und ich breche mein Wort nicht.» Ehe und aussereheliche Lebensgemeinschaft nebeneinander sieht die Bibel indessen nicht vor.

Jetzt ist der Revox-Gründer tot – und gestraft wurde er schon auf Erden. Der Begründer einer Weltmarke, dessen

Patrons



anz der Belegschaft.



ne von Regensburg.

Firmenimperium mit 2000 Beschäftigten Ende der achtziger Jahre noch auf einen Wert von hundert Millionen Franken geschätzt wurde, verstarb als Inhaber eines letzten Rumpfbetriebes im Schwarzwald mit gerade noch 50 Arbeitsplätzen.

Die deutschen Niederlassungen hatte er ab den sechziger Jahren gegründet, als Arbeitskräfte in der Schweiz schwer zu finden waren. Das Vermögen

Willi Studers Firmenvermächtnis

Imperium zerlegt, Belegschaft halbiert

Studer Professional Audio AG

Regensdorf ZH
Professionelle Studiotechnik
500 Beschäftigte

Eigentümer: Harman International Industries Inc., Washington USA

Studer Elektronik

Bonndorf BRD
Leiterplattenproduktion
50 Beschäftigte

Eigentümer: Willi Studers Erben

Revox AG

Wollerau SZ
Unterhaltungselektronik
50 Beschäftigte

Eigentümer: Rottweil S. A., Luxemburg

Revox Service AG

Regensdorf ZH
Reparaturen
10 Beschäftigte

Eigentümer: Management

Revox Learning Systems

Regensdorf ZH
Sprachlabor
4 Beschäftigte

Eigentümer: Management

AUS EINS MACH FÜNF: Die Revox-Gruppe nach der Aufteilung.

des Multimillionärs schmolz in den vergangenen zwei Jahren gemäss Steuerzahlen um die Hälfte auf 13,6 Millionen Franken. Ausgerechnet der sparsame Patriarch, der einst die Kaffeelöffel in der Betriebskantine durch Rührstäbchen aus Plastik ersetzen liess, um die Glasur der Tassen zu schonen und ihre Lebensdauer zu verlängern, warf in den letzten Jahren seines Lebens mit Millionen um sich.

Treue Begleiterin des betrieblichen Wiedereinstiegs war Studers Sekretärin und Lebenspartnerin Martha L. Streuli. Gemeinsam hatte man sich während vier Jahrzehnten Tag und Nacht um den Betrieb gekümmert, war jeden Tag zusammen ins Büro gegangen. Gemeinsam hatte man nicht zusehen können, wie die Zahlenmenschen von Motor-Columbus und McKinsey den Betrieb zerlegten, Zweigwerke schlossen, andere verscherbelten, Leute aus der «Betriebsfamilie» auf die Strasse stellten und sich erst noch über die Unternehmungsphilosophie mokierten: «Die machen jede Schraube selber» (Sanierer Ernst Thomke).

Dabei hatte Studer sein Lebenswerk 1990 in bester Absicht in die Hände des Mischkonzerns Motor-Columbus gelegt. Er hatte nicht 60 oder 70 Millionen Franken gelöst, wie sie der niederländische Philips-Konzern oder japanische Interessenten zu zahlen bereit waren, sondern bloss 40 Millionen. Vom Verkaufserlös hatte Studer zehn Millionen Franken in Pensionsstiftungen für Betriebsangehörige gelegt und je fünf Millionen seinen beiden Töchtern Erica und Monique vermacht.

Unter dem neuen Eigentümer stellte sich rasch heraus, dass die Betriebsorga-

nisation, die 40 Jahre leidlich gut funktioniert hatte, nicht den neuesten Handbüchern der schlanken Organisation entsprach: Fertigungstiefe und Lagerbestand waren viel zu gross, die Organisation pyramidal auf den Patriarchen an der Spitze ausgerichtet, die qualitativ hochwertigen Produkte modern – einst in der Zeit der Feinmechanik.

Was danach folgte, liess Studer «den Glauben an die Menschen verlieren», wie er ein Jahr vor seinem Tod der «Schweizer Illustrierten» anvertraute. Obwohl ihm mündlich zugesichert worden war, dass die Arbeitsplätze erhalten blieben, wurde die Belegschaft innert Kürze halbiert. Nach bloss sechs Monaten schon wurde das Montagewerk in Bad Säckingen im süddeutschen Grenzgebiet geschlossen. Kurz danach war auch die Leiterplattenfirma in Bonndorf von der Schliessung bedroht.

Studer, zeit seines Lebens morgens ab sechs Uhr im Büro, war als Privatier ohne Aufgabe. Im einstigen Geschäftsgebäude an der Althardstrasse hatte er sein Büro dupliziert mit derselben Möblierung, in der er am alten Ort abgetreten war. Er kaufte den Betrieb im Schwarzwald zurück und gab im Jahr vor seinem 80. Geburtstag ein Comeback als Unternehmer.

Der Schwarzwälder Luftkurort lag dem Patriarchen besonders am Herzen, weil er von dieser Gemeinde einst mit der Ehrenplakette geehrt wurde und sein Name hier nicht so einfach weg-wischbar war wie sonstwo. Ausserdem war der Schwarzwald, wo er zusammen mit seiner Lebensgefährtin ein Wochenendhaus besass, zu seiner zweiten Heimat geworden. Hier zog man sich ►

Heimlicher Wunsch

«Von Zeit zu Zeit – wenn ich das Gefühl habe, meine Nerven seien in Ordnung und ich könnte ein bisschen Ärger vertragen – gehe ich durch unsere Betriebe bis in die letzten Ecken und bis zum zweiten Untergeschoss. Ich gehe samstags und sonntags durch die Labors und Büros und mache mir Gedanken über die Menschen, die hier arbeiten. Ich öffne Schranktüren, und es entsteht dann bei mir der Wunsch, einmal bei gewissen Mitarbeitern zu Hause hineinzusehen. Da wird man vermutlich Tische und Stühle zuerst abräumen müssen, bevor man sich hinsetzen kann, und irgendwo läuft noch ein Plattenspieler seit dem letzten Sonntag. Messgeräte bleiben ja teilweise bei uns auch über das Wochenende eingeschaltet. Wie man sich wohl an einem Montagmorgen fühlt, wenn man einen solch unordentlichen, dreckigen Arbeitsplatz antreten muss?»

Zitiert aus: «Fabrikbesichtigungen»,
Limmat Verlag/«WochenZeitung», 1986.



BÜRO DUPLIZIERT: Willi Studer und seine Lebensgefährtin Martha L. Streuli.

zurück und beobachtete die Waldtiere. Ob man auch die Betriebszahlen genügend beobachtete, lassen die privaten Steuerdaten bezweifeln. Der Betrieb in Bonndorf hatte einen hohen Investitionsbedarf. Heute produziert man dort hochautomatisiert auf einer Anlage, die Siemens ausgemustert hat, und will auch die Auftragsbücher voll haben.

Langjährige Abnahmeverträge gegenüber dem Betrieb in Regensdorf boten dabei Überlebenshilfe.

In Regensdorf ging die Demontage weiter. Der Betrieb wurde von Motor-Columbus gänzlich zerlegt, die verwertbaren Einzelteile verkauft. Der Audiobereich für Studiotechnik der Studer Professional Audio AG ist dem US-Konzern Harman angegliedert worden und schreibt heute mit rund 500 Arbeitsplätzen wieder schwarze Zahlen. Ob dies die ausgegliederte Marke Revox im Markt für Unterhaltungselektronik auch schafft, ist ungewiss. Die einstige Motor-Columbus-Führung hatte nach der Zerlegung eines hochqualitativen japanischen Gerätes zu Beginn der neunziger Jahre errechnet, dass allein die Materialkosten in der Schweiz den Verkaufspreis übersteigen.

Revox wird in dieser schweren Zeit übermenschliche Hilfe brauchen. Zumindest die Unterstützung der Trauergemeinde in der Kirche von Regensdorf war ihr im Schlusslied vom vergangenen Freitagnachmittag gewiss: «ER führt mich auf rechter Strassen/sonst ging ich in die Irr.» □