

## Abschied von Armin Baltensweiler

26. Februar 2009 reformierte Kirche Herrliberg

---

### Lebenslauf von Armin Baltensweiler

Von Urs Baltensweiler

- Armin Baltensweiler wurde am 20. April 1920 in Mollis geboren. Er besuchte dort die Primar- und Sekundarschule. Oberrealschule in Zürich mit anschliessendem Studium an der ETH Richtung Aerodynamik und Flugzeugstatik.
- Erste Stelle, Entwicklung des Kampfflugzeuges N20 bei den Flugzeugwerken Emmen. Da das Projekt zu langsam vorwärts kam, wechselte er zur Swissair.
- Er startete 1948 als Ingenieur, später Planungschef. 1971 wurde er zum Direktionspräsidenten befördert und führte ab 1982 die Swissair als VR-Präsidenten bis zu seiner Pensionierung im Jahre 1992. Im Militär war er Fliegeroffizier (Hauptmann) Fliegerstaffel 11 und Nachtstaffel 2.
- Er heiratete am 25. Dezember 1948 in Yuma, Arizona Ruth Frei.
- 1950 kam der älteste Sohn Urs, 4 Jahre später Claudia und als Nachzügler Roger im Jahre 1961 zu Welt.
- Neben dem Beruf und der Familie war die Jagd und Natur seine grosse Leidenschaft.

Ich möchte im Folgenden nicht Armin's Lebenslauf im Detail und seine beruflichen Erfolgsstationen erläutern, sondern seine wesentlichen Charaktereigenschaften aus Sicht der Familie resp. der Kinder beschreiben.

Sein ganzer beruflicher Werdegang war geprägt durch den Glauben an den technischen Fortschritt. Bei seinem ersten beruflichen Einsatz im Flugzeugwerk Emmen war er massgeblich daran beteiligt, das erste schweizerische Kampfflugzeug N-20 zu entwickeln. Später bei der Swissair widmete er seine ganze Aufmerksamkeit der technischen Weiterentwicklung. Er war einer der ersten die überzeugt waren den Atlantik für auch für den Passagierverkehr öffnen zu können. Als Chef Technik förderte er eine rasche Umstellung der Propeller- Flugzeuge auf Jets. Für den Erfolg einer Fluggesellschaft war und ist –davon war er bis am Schluss überzeugt- die Zusammenstellung der Flugzeugflotte von grösster Bedeutung. Unter seiner Führung war die Swissair für viele Jahre „launching carrier“, das heisst, dass Flugzeugfabriken erst nach der Zustimmung der Swissair mit der Produktion eines neuen Flugzeugtyps begannen. Er hat auch frühzeitig gesehen, dass die Swissair nicht als selbständige Gesellschaft überleben konnte und begann darum schon früh, Kooperationen zuerst auf technischem Gebiet mit anderen Gesellschaften zu schliessen. Leider sind dann diese Projekte wie auch Alcazar gescheitert.

Aber auch privat war die Technik für ihn immer ein ganz wichtiges Element. Er war einer der ersten, der einen Ro-80 mit Wankelmotor bestellt hat und später hat er sich vor allem für Audi entschieden, die als erste den Vierradantrieb für Personenwagen entwickelten. Aber auch bei Fotoapparaten, Computer und Jagdgewehren stand für ihn immer der technische Fortschritt, die neusten Produkte im Vordergrund.

Er war ein ausgesprochener Autodidakt. Er hat sich alles Wissen immer selbst angeeignet durch das Lesen der entsprechenden Fachliteratur oder in Gesprächen mit Persönlichkeiten oder Spezialisten.

### Systematik

Sein Blick war immer in die Zukunft gerichtet. Die Vergangenheit war für ihn eigentlich nur von Interesse daraus etwas für die Zukunft zu lernen.

Bei allem was er tat stand eine systematische Vorgehensweise immer im Vordergrund. Beim Kauf eines Flugzeuges, eines Autos, einer Kamera, eines Gewehres wurden immer übersichtliche Tabellen mit den Vor- und Nachteilen zusammengestellt. Alle Faktoren wurden sorgfältig gewichtet und dann auf Grund des Resultates folgte der Entscheid. Dass die meisten seiner Entscheide richtig waren, ist aber auch darauf zurückzuführen, dass er am Schluss immer auch die „soft factors“ sorgfältig mit einbezogen hat. Er wusste, dass auch die modernste Technik nicht erfolgreich sein konnte, wenn der Mensch sie nicht akzeptierte oder bedienen konnte

Eindrücklich war seine Systematik vor allem auch bei der Jagd. Dazu hat er im Jagdrevier eine Schiessanlage eingerichtet, um die verschiedenen Schusswinkel und die unterschiedlichsten Munitionsarten zu testen. Die Munition stellte er dabei selbst im Keller her. Die Kugeln wurden so ausgewählt, dass sie während des Fluges durch Blätter oder Gräser möglichst nicht abgelenkt wurden und optimal auf die Beute abgestimmt waren. Auch auf diesem Gebiet hat er sich mit seiner Art und Vorgehen einen ausgezeichneten Ruf geschaffen, obwohl er eigentlich relativ spät damit angefangen hat.

## **Kommunikation**

Seine herausragende Stärke war aber sicher die Fähigkeit mit allen Menschen, alt oder jung, Akademiker oder Nichtakademiker, Unternehmer oder Arbeiter, Jagdpächter oder Treiber, Arzt oder Hilfsschwester über alle Kontinente hinweg zu kommunizieren.

Er hat immer den richtigen Ton gefunden und obschon er wissensmässige vielen klar überlegen war, war er nie arrogant oder überheblich. Kommunikation war für ihn aber nicht nur die Sprache, sondern auch die Art und Weise wie er gelebt und wie er sich gegenüber der Umwelt verhalten hat. Er war ein grosses Vorbild. Trotz seinem Erfolg und seinen weltweit hervorragenden Beziehungen ist er immer bescheiden geblieben. Auch die Exzesse in den letzten Jahren hat er nie verstanden.

Er konnte immer auch sehr überzeugend argumentieren. Man glaubte ihm auch wenn er einmal nicht Recht hatte. Zum Beispiel beim Schneewandern in Davos. Wir spazierten im Winter der Landwasser entlang als wir viele eigenartige Spuren im Schnee entdeckten. Armin versichert uns, dass das die Spuren eines Hirschs oder eines Gams waren. Erst stellte sich heraus, dass es sich dabei um Schuhabdrücke eines Langläufers handelte ...

## **Privates**

Sein grosses Engagement für seine berufliche Karriere liess wenig Zeit für seine Familie. Die Erziehung von uns drei Kindern hatte weitgehend seine Frau Ruth, die vor 5 Jahren verstorben ist, kompetent und fürsorglich übernommen.

Seine knapp bemessene Freizeit verbrachte er meist lesend, Akten oder allerlei Literatur, und seine mit Leidenschaft betriebene Jagd schaffte einen guten Ausgleich zu seinem starken beruflichen Einsatz.

Eine besondere Eigenschaft von unserem Vater war auch, dass er schwierige, ihn belastende Situationen wie zum Beispiel Flugzeugentführungen, die Gefahr selber entführt zu werden, weitgehend für sich behielt, uns davon verschonen wollte, was zeigt, wie unglaublich belastbar er war. Das einzige was er uns geraten hat, nicht immer denselben Schulweg zu wählen.

Auch wenn unser Vater oft abwesend war, wussten wir jedoch, dass wir auf seine Hilfe und Unterstützung in wichtigen Angelegenheiten zählen konnten

Eine seiner Fähigkeiten war auch das Zeichnen und Malen. Sehr häufig hat er in den Alpen Aquarells (Berge, Täler etc.) gemalt. Neben Landschaften konnte er ausgezeichnet komplexe Probleme und Zusammenhänge grafische in Form von Zeichnungen und Darstellungen darstellen.

## **Letzte Jahre**

Er war sein Leben lang überzeugt, dass man im Leben mit Wille und Technik fast alles erreichen konnte. Wenn er ein Ziel vor Augen hatte, verfolgte er es mit grosser Beharrlichkeit bis es erreicht war. Eine seiner wichtigen Thesen war es auch, sich bei seinen Bemühungen nur auf die Dinge zu konzentrieren die man ändern konnte und sich nicht mit Bereichen zu befassen, die nicht beeinflussbar waren. Diese beiden Eigenschaften Wille und Akzeptanz von nicht Veränderbarem prägten zu einem grossen Teil auch die letzten Jahre seines Lebens. Er hat seine Krankheit (Aphasie, d.h. Verlust seiner Sprache) akzeptiert, aber gleichzeitig mit aller Kraft versucht, seine kommunikativen Fähigkeiten wieder zurück zu bekommen.

Aus meiner Sicht war das die grosse Tragödie in seiner letzten Lebensphase, dass eigentlich das was er am besten konnte, nämlich mit den Leuten zu kommunizieren praktisch nicht mehr möglich war. Trotzdem waren auch die Schwestern im Spital die ihn in den letzten Tagen gepflegt haben, beeindruckt, wie gut es ihm trotz seiner Sprachunfähigkeit möglich war, mit ihnen sich zu verständigen. Wir alle sind tief beeindruckt, wie er mit seiner Krankheit gelebt hat, wie er es ertragen hat und wie er damit umgegangen ist. Er war nie verbittert und böse, fiel auch nicht in eine Depression, war ausgeglichen und konnte sogar noch über einen guten Spruch lachen. In diese letzte Lebensphase passt deshalb auch das Zitat von Ernest Hemingway, der einer seiner Lieblingsautoren war, vortrefflich: «*Aber der Mensch darf nicht aufgeben ... Man kann vernichtet werden, aber man darf nicht aufgeben*».

*Lieber Armin, wir möchten dir von Herzen danken, für alles, das uns mit auf den Lebensweg mitgegeben hast. Wir wünschen Dir alles Gute in Deiner neuen Welt. Du wirst uns unvergesslich bleiben. Mach's guet Armin. Adieu.*

\* \* \* \* \*

## Abschied

### Von Thomas Wagner

Liebe Trauerfamilie, verehrte Trauergemeinde

Noch erinnere ich mich genau: ich lernte Armin Baltensweiler – er war bereits Direktionspräsident der Swissair – in seinem schlicht eingerichteten Büro am Swissair Hauptsitz Balsberg kennen. Verschiedene Flugzeugmodelle der damaligen Swissairflotte schmückten den Raum. Schon diese erste Begegnung hinterliess in mir einen nachhaltigen Eindruck, der in allen späteren Begegnungen – sei es in Sitzungen des damaligen Swissair-Verwaltungsrates, in seinem Heim in Herrliberg oder im Jagdhaus im Zürcher Oberland – immer wieder bestätigt wurde.

Fasse ich diese persönlichen Erfahrungen zusammen, lassen sie sich am besten in fünf Eigenschaften ausdrücken, die Armin Baltensweiler ausgezeichnet haben:

(1) seine Sachkompetenz, (2) seine Begabung zur Kommunikation, (3) seine Fähigkeit, dem Gesprächspartner zuzuhören und dessen Anliegen – wenn gut begründet – mit ein zu beziehen, (4) seine persönliche Bescheidenheit und (5) seine vertrauensbildende Ausstrahlung.

Ich kann mich noch gut an eine gemeinsame Besichtigung der Douglas Werke in Long Beach erinnern: Damals erklärte uns Armin Baltensweiler die technischen Entwicklungen der verschiedenen Flugzeuggenerationen am Beispiel der damals noch in der Endmontage befindlichen MD-11. Bereits in dieser frühen Entwicklungsphase betonte er, wie wichtig ihm eine spezifisch schweizerische Ausstattung sei: Er widmete allen Details – bis hin zur Farbgebung – ebenso grosse Aufmerksamkeit wie dem Blick auf die weiteren Perspektiven künftiger Flugzeugentwicklungen.

Armin Baltensweiler genoss grosses internationales Ansehen; seine Stimme hatte Gewicht, auch als Präsident des Exekutivrats der IATA zu Beginn der achtziger Jahre.

Armin Baltensweiler hatte die Fähigkeit, Wesentliches in Kürze und verständlich zu kommunizieren. Er hatte auch die Gabe, seinen Gesprächspartnern zuzuhören – er nahm sie ernst. In den Verhandlungen ergriff Armin jeweils im richtigen Moment das Wort. Es gelang ihm immer wieder, auch komplexe Geschäfte – systematisch argumentierend, sachlich überzeugend und oft auch die Anregungen der Partner integrierend – zu einem guten Abschluss zu führen. So entwickelte Armin Baltensweiler eine grosse Kohärenz unter den Beteiligten und seine Verhandlungs- und Gesprächskultur führte zu Entscheidungen, die von allen Teilnehmenden kollegial mitgetragen werden konnten.

Ein Beispiel für seine Vermittlungstätigkeit war auch der Einsatz für das in Not geratene Kongresshaus Zürich in den achtziger Jahren. Bei der Gründung der Betriebsgesellschaft übernahm Armin Baltensweiler – zusammen mit Rainer E. Gut und Pierre Arnold – in nächtlichen Sitzungen im Muraltengut eine tragende Rolle zum Wohle der Stadt Zürich.

Seine Führungsqualitäten – nicht als autoritärer Chef sondern vielmehr als Integrationsfigur mit einer natürlichen Autorität – brachten ihm von allen Seiten viel Achtung und Respekt entgegen.

Armin Baltensweiler wurde dank seines zukunftsweisenden Wirkens nicht nur zu einem Pionier der Schweizerischen Luftfahrt, sondern er diente als leistungsorientierte Unternehmerpersönlichkeit mit einem Sinn für das Mass und für das Gemeinwohl während vieler Jahre auch als Verwaltungsrat bei Nestlé, bei der Schweizerischen Kreditanstalt und bei Sulzer, in letzterer Unternehmung auch als Präsident des Verwaltungsrates.

Armin Baltensweiler – oder Badli, wie viele ihn genannt haben – blieb trotz seines Erfolgs bescheiden. In all den Jahren unserer freundschaftlichen Verbundenheit war er immer sich selber treu. Er beanspruchte keinen Sonderstatus und keine Privilegien. Er begegnete allen Menschen ohne Vorurteil. Als Ingenieur glaubte er zwar an den Fortschritt der Technik, doch begegnete er der Natur mit Ehrfrucht und der Umwelt mit Respekt und mit grossem Verantwortungsbewusstsein. Diese Haltung wurde besonders deutlich erkennbar, wenn ich ihn ab und zu auf der Jagd begleiten durfte und die Strecke – nach seinen bewegenden Worten am Feuer – verblasen wurde. In diesem Umfeld habe ich Armin noch von einer ganz anderen Seite kennenlernen dürfen.

So war und bleibt Armin Baltensweiler für viele Menschen – und besonders für mich persönlich – eine prägende Persönlichkeit: ein Vorbild eines weltoffenen, verlässlichen, verantwortungsbewussten und menschlichen Unternehmers. Unser Land und unzählige Freunde, Bekannte und Geschäftspartner sowie Generationen von ehemaligen Swissair-Mitarbeiterinnen und Swissair-Mitarbeitern sind ihm zu grossem Dank verpflichtet.

Im Namen all dieser Menschen aus Nah und Fern und in meinem persönlichen Namen spreche ich heute der Familie, die ihm sehr viel bedeutet hat, mein herzlichstes Beileid aus.

## **Wir nehmen heute Abschied von Armin Baltensweiler\***

Von Walter Dürig

Lieber Armin

In der Zeit von 1940 bis 1975 hast Du an 1 000 Tagen Deines Lebens Militärdienst geleistet. Das entspricht etwa vier Arbeitsjahren. Jeder Militärpilot und Beobachter der Schweizer Armee verfügt über ein Dossier mit den Angaben über die geleisteten Dienste. Zum Anlass Deines 70. Geburtstags habe ich im Jahr 1990 Dein Dossier angeschaut. Es ist das Spiegelbild eines Schweizers mit positiver Denkungsart. Ich erwähne zwei Sätze, die ich in Deinem Dossier gefunden habe. In einem Aufsatz hast Du am 6. Juli 1940 geschrieben: «Die Begriffe «Eidgenossenschaft» und «Armee» sind nicht trennbar». Und eine Qualifikation aus dem Jahr 1944 beschreibt eine Deiner Eigenschaften treffend. Sie lautet: «Zuverlässiger Beobachter». Beide Feststellungen hatten in Deinem Leben eine Bedeutung. In Deiner Zeit als Verwaltungsratspräsident der Swissair waren 300 der insgesamt 600 Piloten der Schweizer Armee Swissair-Piloten. Diese Zahlen aus dem Jahr 1988 zeigen die grosse Bedeutung, die Du mit der damaligen Swissair-Führung dem eidgenössischen Wert des Milizsystems beigemessen hast.

Wir haben es von Urs Baltensweiler gehört: Dein Blick war in die Zukunft gerichtet. Aber Du hast auch wichtige Verdienste um die Bewahrung der Zeugen aus der Vergangenheit. Das Fliegermuseum in Dübendorf hast Du seit der Gründung mit Rat und Tat unterstützt und begleitet. Im März 1996, vor bald 13 Jahren, bist Du, zusammen mit Dr. Dieter Bührle, nach Dübendorf gekommen. Es ist darum gegangen, einen Weg für die Aufbewahrung und Ausstellung des historischen Fliegerabwehrmaterials zu finden. Dieses Treffen war dann die Initialzündung für die Fusion der damaligen zwei Fördervereine, für den Bau einer neuen Museumshalle und für das Flieger Flab Museum in der heutigen Form. Eine weitere grosse Leistung hast Du mit der Schaffung der Stiftung «Luftbild Schweiz» erbracht. Dank dieser Stiftung, wurde das umfangreiche und historisch einmalige Bildarchiv der Swissair vor einem ungewissen Schicksal und möglicherweise vor dem Totalverlust bewahrt.

Für viele Leute aus meiner Generation und für mich selber warst Du ein kompetenter Ingenieur und Wirtschaftsführer und als Mensch ein absolut verlässlicher Partner und Freund. Lieber Armin, Deine Art des rationalen und uneigennütigen Denkens und Dein gesunder Menschenverstand haben uns tief und nachhaltig beeindruckt. Diese Eigenschaften könnten und müssten eigentlich für alle, die heute in der Verantwortung für die Schweiz und ihre Wirtschaft stehen, als Vorbild dienen.

\* \* \* \* \*

---

\* Dieser Text wurde an der Abdankungsfeier für Armin Baltensweiler am 26. Februar 2009 in der Kirche Herrliberg von Walter Dürig, ehemals Kommandant der Flieger- und Fliegerabwehrtruppen, vorgetragen.