

Zeitschrift: Jahrbuch für Solothurnische Geschichte
Herausgeber: Historischer Verein des Kantons Solothurn
Band: 84 (2011)

Artikel: Die Krise und ihre Bewältigung : jüngste Wirtschaftsgeschichte des Kantons Solothurn, dargestellt anhand von Interviews
Autor: Hafner, Wolfgang
Kapitel: Interview mit Frédéric Flückiger und Hansruedi Jaggi
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-325274>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 02.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

INTERVIEW MIT FRÉDÉRIC FLÜCKIGER UND HANSRUEDI JAGGI

«Bei der Hydraulik hat man den Einstieg ins grosse Geschäft verschlafen. Bosch Hydraulik beispielsweise beschäftigt heute 30 000 Leute und macht einen Umsatz von gegen fünf Milliarden Euro. Damit man mit dieser Technik konkurrenzfähig wird, muss man die entsprechende Infrastruktur aufbauen und Werkzeuge und Maschinen haben. Das machten die anderen.»

Frédéric Flückiger, Ingenieur HTL, ist ehemaliger Geschäftsführer der von Roll Hydraulik, Hansruedi Jaggi war Maschinenzeichner und Leiter Wehrtechnik der von Roll Hydraulik. Beide haben Jahrgang 1931 und sind in Balsthal aufgewachsen.

Wie sind Sie beide zur von Roll gekommen?

FRÉDÉRIC FLÜCKIGER Ich bin als Mechanikerlehrling zur von Roll gekommen und habe später die Ingenieurschule in Burgdorf sowie eine kaufmännische Zusatzausbildung mit einem Jahr Auslandsaufenthalt in England absolviert. 1957 trat ich in die Hydraulikabteilung als Assistent von Prof. Thoma ein. Ich machte meine ganze Karriere in der Hydraulik. 1970 übernahm ich die Leitung der Abteilung Verkauf und Konstruktion, bis später dieser

Bereich zu einem eigenen Unternehmen (inkl. Entwicklung und Fertigung) verselbständigt wurde.

HANSRUEDI JAGGI Nach einer Lehre als Maschinenzeichner habe ich zuerst bei anderen Unternehmen gearbeitet, bevor ich zur von Roll Hydraulik gekommen bin.

F. F. Meilenstein der Hydraulik bei von Roll war der Kauf von entsprechenden Patenten für hydrostatische Getriebe bei Prof. Hans Thoma in Karlsruhe im Jahr 1943 und der Abschluss eines Beratungsvertrages im Jahr 1946. Den Namen Hydro Titan wählte Thoma nach den Initialen seines Namens: HT. Thoma verkaufte unter der Hand dieselben Patente auch an andere Unternehmen. Nach dem Krieg war von Roll der einzige Anbieter dieser Getriebe in Europa, vermochte aber diese Monopolstellung nicht auszunutzen.

Warum gelang es von Roll nicht, aus ihrer Stellung Profit zu schlagen? F. F. Ab 1950 traten deutsche Konkurrenten auf den Markt, denen Thoma widerrechtlich Lizenzen vergeben hatte: Hydromatik Ulm und Mannesmann Mönchengladbach. 1954 kam es zum sogenannten «Kluser-Abkommen», bei dem der Markt aufgeteilt wurde: Den Norden Europas erhielten die deutschen Unternehmen, den Süden die von Roll. Gleichzeitig wurde ein Erfahrungsaustausch vereinbart. Diese Absprachen endeten Ende der 1950er-Jahre. Ab 1956 kam es zu einer engeren Zusammenarbeit zwischen der von Roll und der Eidgenössischen Konstruktionswerkstätte. Günstig für die Zusammenarbeit war, dass ein ehemaliger Mitarbeiter der Hydro Titan die Leitung der Konstruktionswerkstätte übernahm. Dank der von Roll Hydraulik wurde es möglich, ein raupengetriebenes Fahrzeug besser zu steuern: Früher lenkte man raupengetriebene Fahrzeuge, indem eine der Raupen abgebremst wurde. Mit hydraulischen Getrieben konnte die Drehzahl der Raupen unabhängig voneinander ohne Einbusse der Kraft verändert werden, was die Steuerung beträchtlich erleichterte. Die Zusammenarbeit mit der Konstruktionswerkstätte hatte einen grossen Einfluss auf die weitere Entwicklung der Hydraulik bei von Roll. 1961 erfolgte die erste Bestellung einer Serie Lenkgetriebe zum Schweizer Panzer 61. Ab 1968 wurden auch für deutsche und österreichische Panzer Getriebe

verkauft, was zwar zu einem starken Anstieg des Wachstums führte, aber auch die Entwicklung auf dem sogenannten Zivilmarkt verzögerte. Anfang der 1970er-Jahre wurde beispielsweise mehr als die Hälfte des Umsatzes im Militärssektor erzielt.

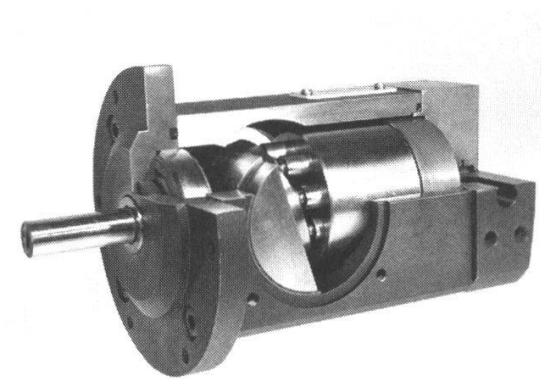
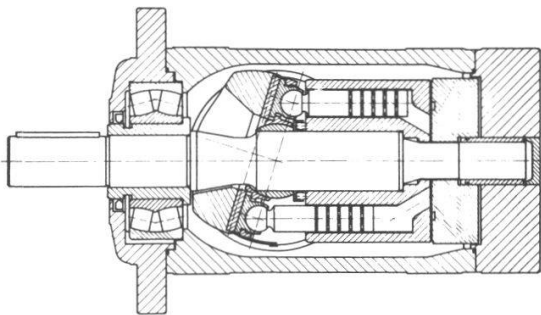
H. J. Für die weitere Entwicklung war auch die interne Neuorganisation innerhalb der von Roll wichtig. Indem aus der Abteilung Hydraulik im Jahr 1972 ein eigener Sektor wurde, welcher zum Departement Maschinen und Fördertechnik gehörte, erhielten wir etwas mehr unternehmerischen Spielraum.

F. F. 1973 hatten wir einen Rekordumsatz von 20 Millionen Franken. Damals bestanden bereits Zusammenarbeitsverträge mit Unternehmen in verschiedenen Ländern und Lizenzvereinbarungen mit Japan.

H. J. Gleichzeitig verfügten wir über eine breite und gut ausgebaute Verkaufsorganisation in verschiedenen Ländern, die sich in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung um neue Aufträge kümmerte. Wir als Schweizer hatten gegenüber den anderen Konkurrenten einen wesentlichen Vorteil durch unsere Sprachkenntnisse. Wir waren über Jahre an der Spitze mitbeteiligt bei der Entwicklung und dem Einsatz einer neuen Technologie.

Wurde die Hydraulik von der Von-Roll-Geschäftsleitung gefördert?

F. F. Die grössten Investitionen gingen jeweils ins traditionelle Geschäft der von Roll: in die Giesserei



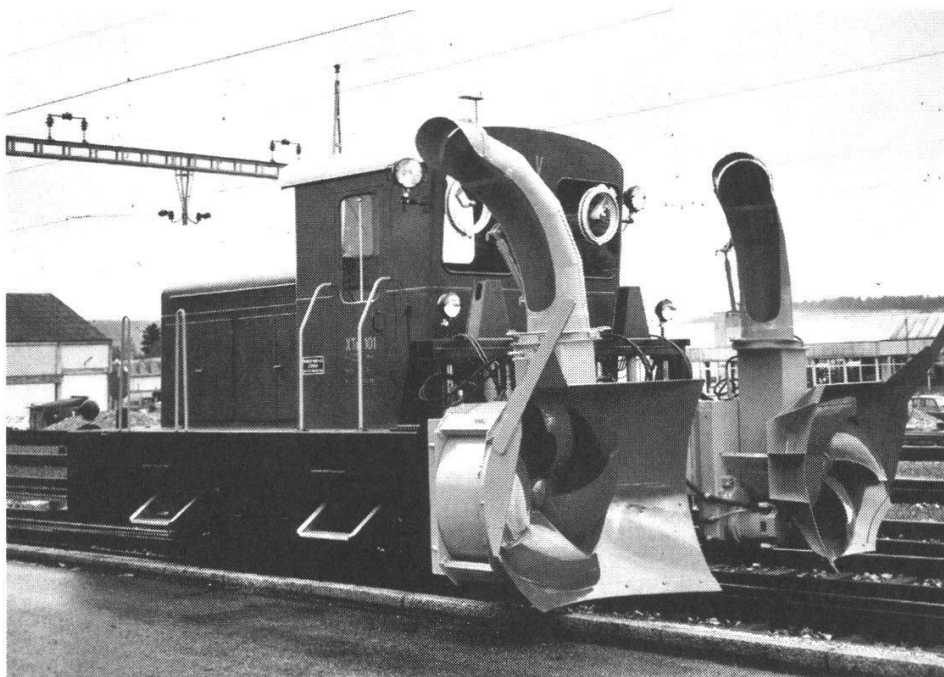
[20/21] Querschnitt und aufgeschnittenes Hydro-Titan-Getriebe.

und ins Stahlwerk. In der Giesserei waren damals 7000 Leute beschäftigt. Das war das Kerngeschäft der von Roll. Sie kaufte noch weitere Gießereien dazu, um das Produktionsvolumen zu vergrößern und mehr Umsatz zu generieren. Damals übernahm man mit einem Betrieb immer auch dessen Kundschaft. Bei der Hydraulik verschlief man den Einstieg ins grosse Geschäft. Bosch Hydraulik beispielsweise beschäftigt heute 30 000 Leute und macht einen Umsatz von gegen fünf Milliarden Euro. Damit man mit dieser Technik konkurrenzfähig wird, muss man die entsprechende Infrastruktur aufbauen und Werkzeuge und Maschinen haben. Das machten die anderen.

H.J. Entscheidend für die weitere Entwicklung war der Abschluss eines

Lohnfertigungsvertrages mit der Hydromatik, einer Tochtergesellschaft der Rexroth. Im Rahmen dieses Vertrages fertigten wir Komponenten gegen eine abgemachte Entschädigung für die Hydromatik. Für die von Roll Hydro Titan bedeutete dies vor allem bezüglich Produktionstechnik einen wichtigen innovativen Schritt vorwärts. Mit diesem Vertrag kam ein Arbeitsvorbereiter der Hydromatik zur von Roll, und durch ihn wurden die Produktionsprozesse wesentlich beschleunigt: Anstelle der hochqualifizierten Handarbeit wurden vermehrt Präzisionsmaschinen eingesetzt. Im Von-Roll-Konzern hatte es bis anhin am Verständnis für die neuen Anforderungen der Präzisionsmechanik gefehlt: Der Konzern war auf grosse Stahl- und Gussprodukte eingerichtet und auf qualitativ hochstehende Handarbeit. Mit der Umstellung auf die neuen Anlagen wurde diese Handarbeit durch die Maschine ersetzt.

F. F. Wir hinkten da hinten nach. Wenn man damals zur richtigen Zeit investiert hätte, wären wir vielleicht auch auf ähnliche Umsätze gekommen wie heute Rexroth. Wir hatten dank ausgezeichneten Technikern, Konstrukteuren und Facharbeitern Anschluss an die damalige technologische Spitze der Hochqualitätshydraulik. Aber als der Bedarf an dieser Hydraulik immer grösser wurde, immer weitere Hydraulikanlagen eingebaut werden konnten, mussten die Preise fallen. Gleichzeitig musste man vermehrt von den Sonderfertigungen



[22] Anwendungsmöglichkeit für Hydro-Titan-Getriebe: Schneeschleuder der SBB.

für spezielle Einrichtungen auf standardisierte Produkte übergehen.

H. J. Während bei diesen Einzelanlagen das handwerkliche Können der Konstrukteure und Facharbeiter von grosser Bedeutung war und zum Teil in Handarbeit die Anlagen auf einen Tausendstel genau eingeschliffen werden mussten, wurde diese Arbeit mit der Standardisierung zunehmend von der Maschine übernommen.

F. F. Technik und Entwicklungsarbeit spielen am Anfang eine wichtige Rolle, aber wenn eine Anlage einmal funktioniert, ist vor allem der Preis entscheidend. Wir arbeiteten beispielsweise mit einzelnen grossen schweizerischen Turbinenbauern wie Escher-Wyss oder BBC zusammen. Sie fertigten die Turbinen, wir lieferten die Absperrorgane. Aber was machen Sie, wenn Ausländer ähnlich gute Turbinen zum halben Preis anbieten? Wir konnten da, wie

auch etwa bei den Baumaschinen, nicht mithalten. Und als die Elektronik dazukam, verpassten wir den Anschluss endgültig.

War denn die von Roll Hydraulik nicht fähig, standardisierte Produkte anzubieten?

F. F. Ursprünglich war die Hydraulik als Zulieferbetrieb gedacht für von-Roll-eigene Anlagen wie Pressen, Rührwerkantriebe für die chemische Industrie, Zentrifugenantriebe oder Ähnliches, für Luftseilbahnen und den Kranbau. Wir aber begannen damals, auch aus Baureihen einzelne Pumpen anzubieten, etwa für Schneefräsen, Rangierlokomotiven und Ähnliches. Wir waren erfinderisch, wenn es um den Einsatz von Hydraulikanlagen ging. Wir lieferten für Schiffe Hydraulik, etwa Motoren für grosse Tanker. Diese Motoren wurden quer gestellt, damit die Schiffe sich prob-

lemlos vom Pier abstossen konnten (sogenannte Querstrahlruder, um manövrierfähiger und von Lotsen unabhängig zu sein). Mit der verstärkten Kundenorientierung gingen wir von unserer ursprünglichen Aufgabe als werksinterner Zulieferbetrieb zum direkten Verkauf über.

H. J. Unsere umfassende, sehr kundennahe Verkaufsorganisation war damals – neben dem technologisch sehr hohen Standard – unser Trumpf.

F. F. Wir boten standardisierte Produkte für einen Leistungsbereich von 15 bis 3000 PS an. Diese Pumpen und Getriebe wurden überall verwendet: bei Flugzeugen, bei Erdölplattformen, schweren Ernte- und Baumaschinen, Prüfständen, Kraftwerken, Tunnelbelüftungen, Generatorenbau, Kunststoffspritzmaschinen, Bergbau, Werkzeugmaschinen, Papiermaschinen, Holzbearbeitung und so weiter. Wir bauten sukzessive weltweit Vertretungen auf und suchten überall als Spezialisten für ein Produkt das Gespräch. Aber letztlich war die Von-Roll-Idee anders: Man wollte möglichst alles aus einer Hand. Vielleicht ist diese Philosophie gar nicht so schlecht.

Hatten Sie dann als Geschäftsführer Einfluss auf die Investitionstätigkeit der von Roll?

F. F. Nein. Zumindest am Anfang nicht. Wir wurden 1971 als Teilprofit-Center dem Departement Maschinen zugeteilt. Damit mussten Ausbaupläne zugunsten der neuen Departe-

mentsorganisation zurückgestellt werden.

Wie kam es dann zur Schliessung der von Roll Hydraulik?

F. F. Ende der 1970er-Jahre wurde die Produktion der von Roll Hydraulik nach Oensingen in neue Fabrikhallen verlegt. Ab Anfang 1980 machten wir in Oensingen Lohnarbeit für die deutsche Firma Hydromatik in Ulm, um unsere Maschinen besser auszulasten. 1983 kam es zur Gründung der von Roll Hydraulik AG, deren Aktien sich je zur Hälfte die von Roll und Mannesmann Rexroth teilten. Die einstige Muttergesellschaft von Roll erlitt in jenen Jahren einmal einen Verlust von rund 44 Millionen Franken. 1993 hatte das Unternehmen von Roll Hydraulik noch mit 250 Mitarbeitern einen Umsatz von 100 Millionen erreicht, was pro Mitarbeiter einem Umsatz von 250 000 Franken entspricht – für die Metallindustrie eine aussergewöhnliche Zahl. 1995 ging die von Roll Hydraulik vollständig in die Hände der Mannesmann-Tochter Rexroth über, und 1996 kam es dann vorerst zu einem Personalabbau von 66 Personen, obwohl der Auftragseingang zugenommen hatte. Im September wurde infolge eines starken internationalen Einbruchs im Bestellungseingang der Firma Rexroth zusammen mit drei anderen Werken des Mannesmann-Konzerns die Firma geschlossen. 110 Personen mussten entlassen werden. Das Durchschnittsalter lag bei 44 Jahren, und etwa die Hälfte der Belegschaft

war bereits seit 30 bis 45 Dienstjahren bei von Roll. Ich hätte im Juni 1996 in Pension gehen können, entschloss mich aber, bei der Liquidation der Firma mitzuhelfen. In der Folge gründeten wir – ich war damals noch Präsident des Industrie- und Handelsvereins Thal/Gäu/Bipperamt – zusammen mit der Regionalen Arbeitsvermittlung und dem Kantonalen Amt für Wirtschaft und Arbeit ein Job-Center, das sich intensiv um die Stellensuche der Mitarbeiter bemühte. Bis zum März 1997 konnte für 136 der betroffenen Personen eine Stelle gefunden werden. Der Rest bezog entweder Arbeitslosengelder oder fand eine andere zufriedenstellende Lösung. Als ich die Fabrik besenrein abgab, blieben nur noch neun Härtefälle übrig.

mit einem anderen Unternehmen zu teilen. Diesen Lernverbund gibt es heute noch.

Und in diesem Zusammenhang gründeten Sie, Herr Flückiger, das «Gründerzentrum»?

F. F. Das Gründerzentrum wurde 1997 zusammen mit dem Amt für Wirtschaft und Arbeit und der Regionalen Arbeitsvermittlung geschaffen. Die Idee war zuerst, ehemaligen Mitarbeitern eine Möglichkeit zu geben, selbständig zu werden. Nach der Schliessung der Hydraulikabteilung gab es um die 70 oder 80 Neugründungen. Rund die Hälfte besteht noch heute. Daneben haben wir einen Lernverbund auf die Beine gestellt. Dabei geht es im Wesentlichen darum, dass Betriebe, für die es sich vielleicht nicht lohnt, einen Lehrling anzustellen, diesen zusammen