

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 62 (1995)

Artikel: 200 Jahre Rieter : 1795-1995. Die Rieter-Technik
Autor: Furrer, Alfred J.
Kapitel: Der Weg in die Zukunft : Versuch einer Rechenschaft und Prognose
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091171>

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: 24.04.2026

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

Der Weg in die Zukunft – Versuch einer Rechenschaft und Prognose

Die Turmuhr aus der Zeit des Tösserer Klosters erinnerte die Dominikanerinnen während langer Zeit ans Gebet und rief die Ordensschwestern zu Tisch. Ihre präzise Mechanik ist inzwischen moderner Technik gewichen. Das Kleinod im Ruhestand ziert heute das Rieter-Training Center und erfreut insbesondere kunstverständige Bewunderer.

Im Rückblick, in der Gegenwart wie auch in der Zukunft zeichnen Menschen für Unternehmungen verantwortlich. Im Zeitraum des 200. Rieter-Geburtstages stand die Emanzipation in besonderem Aufschwung. Der weibliche Drang nach Führungsaufgaben war unverkennbar, wenn auch in der Politik deutlicher als in der Führung einer Maschinenfabrik.

Der Nachwuchs

Für die Zukunft eines Unternehmens sind erstklassige Produkte und

qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von lebenswichtiger Bedeutung. Dazu muss die Heranbildung guten Nachwuchses gepflegt werden. Mit dem Rieter-Award anerkannte die Firma erstmals 1989 die Mitarbeit besonders geeigneter Hochschuldiplomanden und stellte sich mit diesem Schritt in die Dienste der Bildungsförderung.

Der Rieter-Nachwuchs stammt bevorzugt aus Berufslehren verschiedenster Fachrichtungen, die nach allgemeinbildenden Schulen über die Berufsmittelschule und die Berufsmatur den Zugang zu Ingenieurschulen finden. Diese entwickeln sich in der Schweiz zurzeit vom HTL-Status zur Fachhochschule. Aus den Maturanden der Mittelschulen und HTL-Spitzenkräften rekrutieren sich die Studenten der Hochschulen. Diesen Bildungsinstituten werden gegenwärtig veraltete Studienpläne und zu lange Bildungs-

Der Rieter-Award wird jährlich an acht bis zehn erfolgreiche Absolventen von Hochschulen, Universitäten und Fachhochschulen der textilen Fachrichtung verliehen.



zeiten vorgeworfen. Frischen Wind bringen heute einzig Nachdiplom-Studien für beispielsweise Biochemie oder die MBA (Master of Business Administration)-Veredelung.

Namhafte Industrieführer warnen vor einer Versteinerung unseres Schulsystems mit dem Blick auf die Tatsache, dass doch achtzig Prozent der Unternehmensgründungen in den Händen von Nichtakademikern liegen. Die akademische Ausbildung mit dem Verlust von unternehmerischem Wagemut zu verbinden, liegt nahe, und die Förderung von Kreativität und Risikobereitschaft muss in der Ausbildung in allen Sparten sinnvoll gefördert werden. Für den Schulterschluss von Wirtschaft und Schule liegen dazu im Technologietransfer besondere Chancen. Diese Möglichkeiten gilt es zum Vorteil beider Partner zu fördern.

Lehren für den Rieter-Maschinenbau

Ein Unternehmen des Rieterschen Zuschnitts hat bei kritischer Einstellung der Unternehmens- und Bereichsleitungen immer eine Vielzahl von Aufgaben hängig. Das Auflisten dieser Projekte ist problemlos. Das Setzen von Prioritäten und die Beschaffung der Mittel verlangen jedoch unternehmerisches Denken, Handeln und hohe Seriosität in der Durchführung. Wie man aus Erhebungen des Vereins Deutscher Ingenieure VDI weiss, führen höchstens fünf Prozent aller Innovationsideen zu echten Markterfolgen. Für Forschung und Entwicklung gehört daher als besonders wichtige Aufgabe das frühe Erkennen möglicher Misserfolge dazu. In der Rieter-Geschichte betraf dieser Umstand 1844 die Karde und den Flyer, deren Projekte abgebrochen wurden. In den 1960er Jahren war es die kombinierte Faser- und Staubabsaugung Hebucofil für Ringspinnma-

schinen, die sich in ihrer Komplexität auf dem Markt nicht behaupten konnte. Schliesslich erfolgte in den frühen 1980er Jahren der Abbruch des Flyer-Projekts F3/1. Damit konnten die Kräfte auf die anspruchsvolle Strecke D1 und die Rotorspinnmaschine M1 konzentriert werden. Durch den Erwerb der Schubert und Salzer AG in Ingolstadt / D mit ebensolchen Produkten wurden die D1- und M1-Projekte aufgegeben und die wissenschaftlichen Erkenntnisse bei den Ingolstädter Produkten angewendet.

Im Filamentgebiet schliesslich stand die vorzügliche neue Strecktexturiermaschine J8/21 Ende der 1970er Jahre vor dem aufwendigen Einstieg in den Markt. Durch den Kauf der Ernest Scragg & Sons / GB im Jahre 1982, die gute Produkte der Feintexturierertechnik vorweisen konnte und die entsprechende Verfahrenstechnik beherrschte, konnten die Zahl der Konkurrenten begrenzt und die hohen Promotionskosten gespart werden.

Mit leicht unterschiedlichem Konjunkturverhalten waren die Rieter-Textilmaschinen und -systeme ähnlichen zyklischen Schwankungen unterworfen. Bei guter Konjunkturlage erfreuten sich zum Beispiel Kämmerei, Flyer und Ringspinn eines erhöhten Absatzes. Gedrückte Marktlagen eröffneten den grossvolumigen Öffneereien und den Strecken besondere Chancen.

Es war dem Unternehmen daher ein besonderes Anliegen, Produkte mit nichttextilem Konjunkturverhalten zu finden. Mit dem Kauf der Unikeller AG im Lärm- und Wärmeschutz wurden diese Wünsche erfüllt.

Wie verschiedentlich festgehalten, sind qualifizierte, wirtschaftliche Neukonstruktionen massgebliche Mittel der Überlebenssicherung eines Maschinenbauunternehmens. Sie bilden auch die einzige Sicherung gegen den

Wissensabfluss durch Lizenzverträge und Joint-Ventures. Neukonstruktionen entsprechen in der Regel den Gesetzen der Spitzentechnik. Das zugehörige Wissen liegt also bei Halbwertszeiten von fünf bis sieben Jahren. Somit sollten für die Weiterbildung der Mitarbeiter zur Erhaltung ihrer Kampfstärke zwanzig Prozent der Arbeitszeit zur Verfügung gestellt werden.

Die Rieter-Konkurrenz zu Anfang der 1990er Jahre

Zum Zeitpunkt der Niederschrift dieses Textes war zum Beispiel die Aufnahme der Firmen Schlafhorst und Zinser in die Saurer-Gruppe noch neu. Der Monopolist Zellweger, als Marktführer in allen textilen Messfragen, spürt die gedrückte Marktlage ebenso, wie das bei Rieter den Büchern zu entnehmen ist. Blättert man in der Textilmaschinenbau-Geschichte etwas weiter zurück, so haben sich zum Beispiel die Rieter-Grosskonkurrenten Platt International GB, Roberts und Whitin USA und viele andere aus dem Markt verabschiedet. Aus manchen Grossunternehmen, die in den fünfziger Jahren mehrere tausend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt hatten, wurden inzwischen Kleinorganisationen, die mit wenigen Dutzend Mitarbeitern Ersatzteilgeschäfte betreuen. Die unerbittlichen Gesetze der Marktwirtschaft zeigten immer wieder, dass ein starkes Unternehmen nicht an der Forschung sparen darf, und dass wirkliche Neuerungen nicht nur mit dem Kauf von Lizenzen zu bewältigen sind. Zudem lehrten die letzten Jahrzehnte in erbarmungsloser Deutlichkeit, dass im modernen Unternehmertum der Schnellere gegenüber dem Reicheren durchaus realistische Chancen besitzt und unternehmerische Entschiede nur selten vom Computer angeboten werden.

Spitzenprodukte, ein verlässliches Vehikel für den Weg in die Zukunft

Anlässlich seiner Abschiedsvorlesung an der ETH nahm sich Professor Hans W. Krause 1992 die Mühe, textile Entwicklungsrichtungen und Produkte für die Zukunftssicherung aufzulisten. Ohne zu werten und zu klassifizieren, sind dazu unter den Endprodukten zum Beispiel schusssichere Westen für Sicherheitsdienste und Militär, superleichte Fallschirmseiden, Sportbekleidungen und Geotextilien zu nennen. Für neue textile Garne legen für Hohlfasern die Wasseraufnahmefähigkeit und das Texturieren hohe Potentiale offen. Für die Bildung von Flächengebilden, sogenannten Fabrics, und das Recycling mögen Nonwovens und Maschenware besondere Stichworte geben. Letztlich können mit dem Recycling textiler Produkte Sekundärrohstoffe für neue Einsätze freigestellt werden, an denen unter anderem Unikeller für seine Isolationsmatten besonderes Interesse hat. Bei den Faserentwicklungen stehen der chemiefreien Naturbaumwolle weite Felder offen. Ebenso gewinnen natürliche Farb-Baumwollen an Bedeutung. Neue Mikrofasern mit einer Faserstärke unter einem Denier (Masseinheit für Fadenstärke) lassen in den Flächengebilden «Seidenqualitäten» entstehen, die auf dem Markt gesucht sind. Mit den Rieterschen Qualitätsgarnen kardierter oder gekämmter Qualität sind somit alle Chancen der Entwicklung und des Modebedarfs gewahrt.

Entschiede für künftige Produktionsstandorte

Die Entschiede für die künftigen Produktionsstandorte müssen sich auf die Märkte ausrichten. Sie haben somit in der Planung primär den globalen Bedürfnissen, sekundär den eu-

ropäischen Forderungen und drittens den Bedürfnissen der Schweiz zu entsprechen. Dieses Entscheidungsmodell hat Rieter schon Anfang der sechziger Jahre bei den Lizenzverhandlungen und dem Aufbau der Lakshmi Machine Works LMW in Indien geleitet. Die Fabriken in Südindien befriedigen auf kurzen Wegen den Grundbedarf des Subkontinents. Die Zulieferung hochtechnologischer Präzisions-Maschinenteile aus der Schweiz sichert den erforderlichen Qualitätsstand.

Bei der Übernahme von Unternehmen empfiehlt es sich, im Unternehmen konsequent Ordnung herzustellen, keine Altlasten mitzuschleppen, mit unerbittlich strategischer Planung die Kosten realistisch zu beurteilen und von einer Flucht nach vorne Abstand zu nehmen. In der Kundennähe und der Einstimmung auf den Kundenbedarf liegen für alle grosse Chancen. Nachdem sich die Herstellung qualitativ hochstehender Produkte immer mehr vom Menschen auf die CNC-Werkzeugmaschine verlagert, werden die Make-or-buy-Frage, die klare Festlegung der Fertigungstiefe und ein vertretbares Outsourcing von steigender Bedeutung. Da der schweizerische Lebensstandard den Trend zu hohen Löhnen stützt, müssen die Chancen der globalen, mindestens der europäischen Märkte und Produktionsstätten konsequent genutzt werden. Die Konditionen für den schweizerischen Arbeitnehmer werden dadurch härter, will man die Arbeitsplätze sichern. Im Bemühen um marktgerechte Kosten kann an diesen Forderungen aber nicht vorbeigegangen werden.

Bei Anerkennung aller betriebswirtschaftlichen Argumente muss für die Herstellung von Technologieteilen auch auf die sichere Kommunikation von Fabrikation, Entwicklung und Service geachtet werden. In der Wahr-

nehmung guter schweizerischer Tradition kommt dem Kundendienst in Montage, Unterhalt und Ersatzteillieferung besondere Bedeutung zu. Diese Aufgabe gilt es speziell zu pflegen und zu fördern.

Schlussbemerkungen

Für den guten Kontakt zwischen Kunden und Herstellern gilt eine Vielzahl ungeschriebener Geschäftspraktiken. Diesem bewährten Gedanken widerspricht die Zielsetzung, auf dem Textilmaschinengebiet Mammutunternehmen aufzubauen, die praktisch konkurrenzlos alle Herstellungsstufen abdecken. So vorteilhaft der Gedanke scheint, die Finanzkraft von Grossunternehmen für den hohen Finanzaufwand von High-Tech-Projekten zu nutzen, so nachteilig würde sich dieses Monopol auf die Verkaufsgeschäfte auswirken. Der Aufbau von Textilimperien wurde in den 200 Rieter-Jahren von verschiedenen wichtigen Konkurrenten angestrebt. Der langfristige Erfolg blieb aber stets aus. Der Vergleich mit historischen Vorgängen der Weltgeschichte mag gewagt sein, die Ähnlichkeit der Resultate ist aber unbestritten. Realistische Chancen für eine erfolgreiche Zukunft liegen vielmehr in der permanenten Weiterentwicklung der Produkte und Systeme, der rechtzeitigen Entwicklung von Neuerungen, dem frühen Erkennen tragfähiger neuer Technologien, dem Schutz des geistigen Eigentums und der Nutzung optimaler Fabrikationsstandorte.