

Die Strukturkrise der 1970er Jahre in Südwestdeutschland in der Unterhaltungselektronikbranche und in der Uhrenindustrie

Gliese, Carina; Schuetz, Thomas

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Gliese, C., & Schuetz, T. (2019). Die Strukturkrise der 1970er Jahre in Südwestdeutschland in der Unterhaltungselektronikbranche und in der Uhrenindustrie. *AIS-Studien*, 12(2), 6-22. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64919>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Die Strukturkrise der 1970er Jahre in Südwestdeutschland in der Unterhaltungselektronikbranche und in der Uhrenindustrie

Carina Gliese, Thomas Schuetz¹

Zusammenfassung: Die in der Stadt Villingen-Schwenningen ansässigen ehemaligen Familienunternehmen SABA und Kienzle, die bis in die 1960er Jahre sehr erfolgreich im Unterhaltungselektronik- bzw. Uhrensektor tätig waren, hatten beide in den 1970er Jahren mit dem Strukturwandel zu kämpfen. Insbesondere die ab den 1960er Jahren zunehmend auf den Weltmarkt eintretende Konkurrenz aus Japan und Hong Kong mit ihren viel günstigeren Produkten sowie eine weltweite Überproduktion lösten in beiden Unternehmen eine Krise aus. Nachdem die Familienunternehmen in international tätige Konzerne eingegliedert wurden, mussten lokale Bedürfnisse häufig hinter globalen Ansprüchen zurückstecken. Trotz teilweise drastischer Maßnahmen und anfänglicher Erfolge kamen die Unternehmen aus den roten Zahlen nicht mehr heraus und verschwanden schließlich ganz vom Markt. Vor Ort verblieben zahlreiche Arbeitslose, die neben dem Verlust ihres Berufes auch häufig eine Identitätskrise überwinden mussten. An zwei Fallbeispielen sollen die Probleme der einzelnen Unternehmen bzw. der ihnen zugehörigen Branchen erörtert und in einem letzten Schritt deren Entwicklung miteinander verglichen werden.

Abstract: The two formerly family-owned companies SABA and Kienzle from Villingen-Schwenningen were very successful in the consumer electronics and watch-and-clock-making industries until the 1960s when both were confronted by the structural change of the 1970s. Especially the competitors from Japan and Hong Kong, entering increasingly the world market from the 1960s onwards and offering much cheaper products, as well as a world-wide overproduction triggered a crisis in both companies. After the family-owned enterprises were integrated in globally active corporations, global demands were more important than local needs. Despite drastic measures and initial success, the companies operated at a loss and finally completely disappeared from the market. On site, there remained a lot of unemployed people who,

¹ Carina Gliese M. A., Historisches Institut der Universität Stuttgart, Abteilung Wirkungsgeschichte der Technik, E-Mail: carina.gliese@hi.uni-stuttgart.de; Dr. Thomas Schuetz, Historisches Institut der Universität Stuttgart, Abteilung Wirkungsgeschichte der Technik, E-Mail: thomas.schuetz@hi.uni-stuttgart.de

beside the loss of their job, had to overcome an identity crisis as well. The two case studies shall demonstrate the problems of each company respectively their industrial sector. In conclusion, the companies' development will be compared to each other.

1 Einleitung

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit dem Strukturwandel der 1970er Jahre anhand von Fallstudien zum Niedergang zweier Unternehmen aus dem Bereich der Unterhaltungselektronikbranche und der Uhrenindustrie. Er präsentiert Teilergebnisse zweier Forschungsprojekte am Lehrstuhl Wirkungsgeschichte der Technik am Historischen Institut der Universität Stuttgart, die von der DFG² und dem BMBF³ gefördert werden. Der methodische Ansatz beider Fallstudien, die einer kulturwissenschaftlich geprägten Technikgeschichte verpflichtet sind, orientiert sich an der Trias einer quellenbasierten, vergleichenden Untersuchung (Hentschel 2003) von Fehlschlägen im Rahmen technologischen Wandels (Bauer 2006) im regionalen Kontext (Pollard 1980).

Als Quellengrundlage dienten zunächst die relevanten Bestände im Stadtarchiv und Uhrenindustriemuseum in Villingen-Schwenningen und im Hauptstaatsarchiv Stuttgart. Darüber hinaus erfolgte eine Diskursanalyse mittels der Analyse von Grauer Literatur, Publikums- und Fachzeitschriften sowie Experteninterviews.

Regional wenden wir uns Villingen-Schwenningen zu, da dort mit der Uhrenindustrie und der Unterhaltungselektronik gleich zwei Branchen, welche die Stadt jahrzehntelang geprägt hatten, verschwanden. Unseren Fokus werden wir dabei auf die Unternehmen SABA und Kienzle legen, die beide als Familienunternehmen starteten, einst die größten Arbeitgeber in Villingen-Schwenningen darstellten und dementsprechend sehr wichtig für die Region waren. Im Folgenden wird anhand zweier Fallstudien nach einer kurzen Branchenanalyse der Frage nachgegangen, mit welchen Problemen die Unternehmen konfrontiert wurden, welche Krisenreaktionsstrategien sie anwandten und welche Auswirkungen diese auf die Mitarbeiter_innen hatten.

1.1 Die Ursachen und Merkmale der Strukturkrise der 1970er Jahre

Vor der Betrachtung der Fallbeispiele ist es einleitend notwendig, die Ursachen der Strukturkrise der 1970er Jahre zu beschreiben, da sie in vielerlei Hinsicht einen Umbruch darstellte. Für die Zeitgenossen z. T. in ihrem Ausmaß unerwartete Wirtschaftsprobleme führten zu einem geringeren Wachstum im Vergleich zu den Jahren des Nachkriegsbooms sowie zum Wegbrechen ganzer Branchen, neben den schon genannten beispielsweise auch die Textilindustrie sowie der Berg- und Schiffbau. Dieser fundamentale Strukturwandel und die dadurch ausgelöste Krise zeichneten sich, in der Retrospektive betrachtet, bereits in der zweiten Hälfte der

² Projekt „Innovativität in Krisenzeiten? Der Umgang bundesdeutscher Konsumgüterhersteller mit der Strukturkrise der 1970er Jahre – Ein Vergleich erfolgreicher sowie gescheiterter Branchen und Unternehmen“. URL: <https://bit.ly/2HIutyo> (Zugriff: 20. Mai 2019).

³ Projekt „Innovation und Kompetenzerhalt in regionalen Netzwerken – Umbrüche in der gesamtdeutschen Uhrenindustrie von 1975 bis heute (IuKirN - Uhren)“. URL: <https://www.project.uni-stuttgart.de/inno-uhren/> (Zugriff: 8. September 2019).

1960er Jahre ab und hielten bis in die 1980er Jahre an, als die Folgen des Wandels in ihrer ganzen Tragweite erst deutlich wurden. Sie speiste sich in den westlichen Industrieländern aus zahlreichen Anpassungs- und Transformationsprozessen, von denen hier nur die wichtigsten genannt werden können wie ein vehementer Globalisierungsschub, v. a. der Eintritt Japans in den Weltmarkt, der Zusammenbruch der internationalen Währungsordnung von Bretton-Woods, steigende Inflationsraten sowie das nach der ersten Rezession der Nachkriegszeit 1966/67 verstärkte Umdenken in Richtung angebotsorientierter Wirtschaftspolitik, Deregulierung und Privatisierung. Ebenso dazu gezählt werden können die beginnende Krise des Wohlfahrtsstaates, die Veränderung der Arbeitswelt u. a. in Folge eines neuen Automatisierungsschubes, die Tertiärisierung, der Prozess der gesellschaftlichen Heterogenisierung und nicht zuletzt die massive Innovationswelle im Bereich der Mikroelektronik. Begleitet wurde dieser Strukturwandel zudem von den beiden Ölpreiskrisen der 1970er Jahre, die u. a. das Konsumverhalten der Menschen in der BRD stark beeinflussten und sie die Grenzen des Wachstums unmittelbar spüren ließen. Während es bereits einige Abhandlungen zur Strukturkrise der 1970er Jahre auf der Makroebene gibt (z. B. Doering-Manteuffel/Raphael 2012 und 2011; Jarausch 2006), nähert sich der vorliegende Beitrag anhand der im selben Ort ansässigen ehemaligen Familienunternehmen der Meso- und Mikroebene, um nach einer kurzen Branchenanalyse die Wahrnehmung der Krise und die Reaktionen darauf auf der Ebene der Führungskräfte, aber auch der Mitarbeiter_innen zu untersuchen.

2 Der Fall SABA

Im folgenden Abschnitt sollen, nach einer kurzen Skizzierung von maßgebenden Gründen für den Niedergang der bundesdeutschen Unterhaltungselektronik, Aspekte dieser Entwicklung am Beispiel des Unternehmens SABA nachgezeichnet werden.

2.1 Die Entwicklung der Unterhaltungselektronikbranche um 1970

Die BRD verfügte vor dem Strukturwandel der 1970er Jahre mit Unternehmen wie Grundig, Telefunken, SABA oder Loewe noch über eine starke Unterhaltungselektronikbranche. Ihre Bedeutung lässt sich neben der Vielfalt der Hersteller auch an der Anzahl der Beschäftigten ablesen: In den 1970er Jahren waren in der BRD beispielsweise noch 120.000 Mitarbeiter_innen in der Unterhaltungselektronikbranche tätig (Borst/Hirzel 2002), 2019 sind es im vereinigten Deutschland jedoch nur noch 8.500 Personen (statista: Bitkom et al. 2019). Von den zahlreichen Unternehmen blieben nach dem Strukturwandel mit Blaupunkt, Elac, Loewe, Metz und Schneider Rundfunkwerke lediglich fünf Hersteller übrig. Alle anderen gaben entweder ihre Unterhaltungselektroniksparte auf, wurden von ausländischen Unternehmen übernommen und bzw. oder mussten Konkurs anmelden.

2.2 Gründe für den Niedergang der bundesdeutschen Unterhaltungselektronikbranche

Die Gründe für den Niedergang der bundesdeutschen Unterhaltungselektronikbranche sind vielfältig. Ein wichtiger Anteil spielte dabei die japanische Konkurrenz, die u. a. mit kostengünstigeren Produkten, einem v. a. für die Jugend ansprechenderem Design und besseren In-

novations- und Marketingstrategien die bundesdeutschen Produkte überbieten konnte. Zurückgeführt werden können die günstigeren Preise dabei u. a. auf die anfangs noch viel geringeren Lohnkosten in Japan, auf Währungsvorteile des Yen, die Unterstützung der Industrie durch den japanischen Staat sowie dem Zugang zum weitgehend einheitlichen US-amerikanischen Markt, der die Produktion in großen Serien ermöglichte. Der europäische Markt hingegen war stark fragmentiert, was v. a. auf die sprachlichen und kulturellen Unterschiede der einzelnen Länder in Europa, die auch den Geschmack und das Kaufverhalten der Konsumenten bzgl. des Designs und der Ausstattung der Geräte prägten, auf die damals noch bestehenden diversen Währungen, die verschiedenen Gerätestecker, unterschiedliche staatliche Sicherheitsvorschriften sowie auf die zwei Fernsehnormen PAL und SECAM zurückzuführen ist (Brunner-Schwer/Zudeick 1990: 280). Zudem fehlte es nach Aussage der deutschen Unternehmen an ausreichendem Kapital zur Eroberung des US-amerikanischen Marktes (Kaden/Kerbusk 1981: 101), sodass den deutschen Herstellern eine Massenproduktion und damit die Reduzierung der Herstellungskosten auf japanisches Niveau nicht gelang.

Ein weiteres Problem war, dass die deutschen Ingenieure zwar innovativ waren, aber im Vergleich zur japanischen Konkurrenz Schwierigkeiten hatten, ihre Ideen zur richtigen Zeit in konkrete, marktfähige Produkte umzusetzen. Beispielsweise war das Schüller-Verfahren der Schrägspur-aufzeichnung, das alle Videorekorder später nutzten, ursprünglich eine Erfindung des bei Telefunken angestellten Ingenieurs Eduard Schüller aus dem Jahre 1953. Es war jedoch Toshiba, welches die Erfindung erstmals 1959 in seinem Schrägspurrecorder VTR-1 umsetzte (Tuma 2017: 62). Darüber hinaus weisen Zeitzeugen daraufhin, dass bundesdeutsche Unterhaltungselektronikunternehmen unter einem Imageproblem bei der Jugend litten. Des Weiteren brachten die deutschen Hersteller für Unterhaltungselektronik in den 1970er Jahren wie beispielsweise bei Telefunken Bildplatte Innovationen teilweise zu hastig und damit zuweilen noch unreif auf dem Markt, womit sie den First Mover Advantage nicht auskosten konnten, sondern vielmehr ihrem Ruf schadeten.

Auch eine z. T. ungünstige Lizenzpolitik, v. a. aber die vermutlich durch gescheiterte Innovationen wie die bereits genannte Bildplatte Telefunken, das Rauschunterdrückungssystem High Com, die MiniDisk und Grundigs Video 2000 mitverursachte Risikoaversität gegenüber der Entwicklung und Markteinführung von neuen Produkten und Systemen Ende der 1970er Jahre, trugen zum Niedergang bei. Dazu kommt, dass die BRD in der für die Unterhaltungselektronik maßgebenden Halbleitertechnologie nie eine führende Rolle innehatte (Dieterle 1991) und auch staatlich unterstützte Programme wie beispielsweise „Elektronische Bauelemente“ von 1974 (Grande/Häusler 1994: 194) dieses Defizit nicht ausgleichen konnten. Inwiefern dies Einfluss auf den Erfolg oder Misserfolg der Unterhaltungselektronikbranche hatte, ist jedoch schwer nachzuweisen. Auffällig ist jedoch, dass die Unterhaltungselektronikunternehmen in Anträgen zur Förderung von Forschung & Entwicklung durch die DFG oder das Bundesministerium für Forschung und Technologie, soweit die Verfasser es bisher überblicken konnte, zumindest namentlich nicht auftauchen – und auch keine Kooperation mit Universitäten angestrebt wurde, was auf eine gewisse Lethargie auch auf Seiten der Hersteller hindeuten könnte. Das Unternehmen SABA wollte dieses Defizit dadurch teilweise ausgleichen, dass es 1968 Anteile in Höhe von 85 Prozent an den finanzstarken US-amerikanischen Konzern General Telephone & Electronics Corporation (GTE) abtrat (StAVS:

1.42.19.95). Ob dies zum beabsichtigten Ziel führte, soll der nun folgende weitgehende Wechsel auf die Meso- und Mikroebene am Beispiel des ehemaligen Unterhaltungselektronikherstellers SABA beleuchten.

2.3 Die Situation SABAs und der bundesdeutschen Unterhaltungselektronikbranche vor der Strukturkrise der 1970er Jahre

2.3.1 Das Familienunternehmen SABA

Wie es der Tradition im Schwarzwald-Baar-Kreis entspricht, war die Schwarzwälder Apparatebau-Anstalt bei ihrer Gründung 1835 in Triberg wie Kienzle auch in der Uhrenindustrie tätig, erweiterte dann jedoch schrittweise ihr Produktportfolio (StAVS: 1.16.13837). Heute ist SABA v. a. als ehemaliges Unterhaltungselektronikunternehmen bekannt, da sie sich nach dem Zweiten Weltkrieg mit Ausnahme einer kurzen Phase der Produktion von elektronischen Tischrechnern (StAVS: 1.42.19.95) und Kühlschränken (Hütt 2002: 61) auf Unterhaltungselektronik spezialisierte. Wie viele andere deutsche Unterhaltungselektronikunternehmen wie beispielsweise Grundig, Telefunken, Nordmende oder Dual konnte sich das Unternehmen langfristig jedoch nicht behaupten. SABA weist dabei jedoch mit drei weiteren Mitbewerbern eine Besonderheit auf, weil es als Familienunternehmen mit zu wenig Eigenkapital die Vorboten der Strukturkrise – oder man könnte auch sagen: die Krise vor der Krise – schon in den 1960er Jahren zu spüren bekam. Ähnliches erfuhr auch den Familienunternehmen Braun (Wichmann 1998: 139), Kuba-Imperial (o. A. 2018) und Graetz (Süß 2003: 254), die sich zur Kapitalaufstockung bereits in den 1960er Jahren den US-amerikanischen oder US-amerikanisch beeinflussten Unternehmen Gillette, General Electric und der SEL AG anschlossen. Im Folgenden sollen kurz die Charakteristika der deutschen Unterhaltungselektronikbranche der 1960er und 1970er Jahre skizziert werden, worauf auf SABAs Schwierigkeiten im Speziellen eingegangen werden soll. Begonnen wird die Analyse zu dem Zeitpunkt, an dem sich erstmals ernstzunehmende Schwierigkeiten im Absatzgeschäft zeigten, aber SABA zunächst eine erfolgreiche Krisenbewältigungsstrategie entwickeln konnte. Daraufhin sollen die Gründe für die Aufgabe des Familienunternehmens und was dies für den ehemaligen SABA-Geschäftsführer, aber auch für die Mitarbeiter_innen bedeutete, thematisiert werden.

2.3.2 Merkmale der Unterhaltungselektronikbranche

Die Unterhaltungselektronikbranche der BRD zeichnete sich, wie bereits angedeutet, am Anfang der 1960er Jahre noch durch eine Vielfalt an Unternehmen unterschiedlicher Größe und Reichweite aus. So sind auf der einen Seite vergleichsweise kleine Familienunternehmen wie SABA, Graetz und Braun aktiv, andererseits waren mit Grundig als Aktiengesellschaft und v. a. Telefunken als Teil des multinationalen, riesigen AEG-Konzerns auch Tochtergesellschaften von Konzernen auf dem Markt vertreten. Es handelte sich dabei um eine extrem wachstumsorientierte Branche, in der ein starker Wettbewerb herrschte (StAVS: 1.42.19.95), wobei sich im Kampf um Marktanteile der Preis als wirksamstes Wettbewerbsinstrument herausstellte. Durch eine immer größere Serienfertigung versuchten die Unternehmen daher, eine zunehmend günstigere Kostenstruktur zu erreichen (StAVS: 1.42.19.94). Dies brachte allerdings die Familienunternehmen aufgrund der für Effizienzsteigerungen nötigen hohen Investitionen an den Rand ihrer finanziellen Möglichkeiten. Zu diesem Problem gesellte sich noch

ein weiteres dazu: Der Absatz von Unterhaltungselektronik war extrem saisongebunden, da der meiste Umsatz erst im letzten Quartal des Jahres gemacht wurde. Um trotzdem eine ganzjährige Beschäftigung der Belegschaft ermöglichen zu können und der starken Nachfrage in den Wintermonaten gerecht zu werden, wurde die vorfabrizierte Produktionsmenge gelagert, wobei das Risiko jedoch vollständig beim Hersteller lag. Zusammen addierten sich die Kosten für die Lagerung der Ware mit den Investitionen, die für die Aufrechterhaltung der immer größer werdenden Serien in den Fertigungsstätten notwendig waren, zu enormen Summen, was bei Familienunternehmen auf eine Änderung ihrer Kapitalstruktur hinauslaufen musste. So traten auch in der Unterhaltungselektronikbranche die ab den 1960er Jahren in der Wirtschaft der BRD zu beobachtenden zunehmenden Konzentrationsbestrebungen auf (StAVS: 1.42.19.95). Auch Banken hatten Anteil an dieser Entwicklung, da sie zur weiteren Kreditvergabe nur dann bereit waren, wenn sich die betreffenden Unternehmen zu einer Kooperation mit einem finanzstarken Partner bereit erklärten hatten (Brunner-Schwer 1976: 38).

2.3.3 Bewältigung der „Krise vor der Krise“ durch Änderung der Vertriebsstrategie

Bevor diese Entwicklung auch SABA traf, gelang es dem Unternehmen bis 1967 jedoch noch, durch eine gut durchdachte Vertriebspolitik selbstständig zu bleiben. Der bereits angesprochene Preiskampf und die dadurch verstärkte Serienfertigung hatte insgesamt eine Überproduktion in der Unterhaltungselektronikbranche ausgelöst. Die dadurch bedingten Absatzschwierigkeiten führten dazu, dass die Ware über neue Vertriebswege an den Kunden gelangte, beispielsweise über die großen Kaufhäuser, die Versandhäuser und Discounter (StAVS: 1.42.19.94). Der Facheinzelhandel, dem dadurch die Kunden verloren gingen, fühlte sich infolgedessen nicht mehr an die vertikale Preisbindung gebunden, durch die die Hersteller ihren Abnehmern den Verkaufspreis der Ware vorschreiben konnten. SABA versuchte daraufhin, mit dem Facheinzelhandel durch die 1962 eingeführte „SABA-Vertriebsreform“ zu kooperieren. Die Anzahl der Grossisten wurde dabei um mehr als ein Sechstel reduziert. Die 130 verbliebenen Großhändler mussten sich dazu verpflichten, SABA-Erzeugnisse ausschließlich an den von SABA definierten Facheinzelhandel weiterzuverkaufen (StAVS: 1.42.19.94). Zudem beteiligte SABA die Grossisten in Form eines Beratergremiums und im Rahmen von Großhandelsrundreisen an der Produkt- und Programmgestaltung, sodass sie sich davon überzeugen und daran mitarbeiten konnten, dass die SABA-Ware marktgängig war und damit in den von SABA geforderten Mengen abgenommen werden konnte (StAVS: 1.42.19.94). Auch SABA profitierte von diesem System: Sie wurde in Produktfragen von den Grossisten beraten und durch die im Voraus schon ausgemachten Lieferverträge konnte die Produktion exakt geplant werden, ohne das Risiko eines Übermaßes an Ware und Kapitalbindung einzugehen. Diese Krisenreaktionsstrategie stellte sich als sehr erfolgreich heraus, denn die SABA-Produkte wurden von vielen Facheinzelhändlern aufgrund der konsequent durchgeführten Vertriebspolitik bevorzugt (StAVS: 1.42.19.93), wodurch weiterhin ausreichende Umsätze gemacht werden konnten und das Unternehmen nicht in die roten Zahlen geriet. Zum Erfolg SABAs trugen aber nicht zuletzt auch die Mitarbeiter_innen bei: Um rechtzeitig im Sommer 1967 bei der Einführung des Farbfernsehens in der BRD Colorgeräte auf dem Markt anbieten zu können, leisteten die SABA-Angestellten freiwillig zahlreiche Überstunden. Doch SABAs Hoffnung, durch den Verkauf vieler Farbfernseher hohe Gewinne zu machen, wurde durch falsch dimensionierte Baugruppen, die einige Stunden nach Inbetriebnahme des Fernsehens

zu einem Defekt führten (Brunner-Schwer/Zudeick 1990: 293), zunichte gemacht – und das, obwohl SABA immer zu denjenigen Herstellern gehört hatte, deren Geräte am wenigsten serviceanfällig waren.

2.4 SABA in der Hand multinationaler Unternehmen

2.4.1 SABA unter der Führung des US-amerikanischen Konzerns GTE

Der damalige SABA-Geschäftsführer Hermann Brunner-Schwer sah zur Rettung des Unternehmens keine andere Möglichkeit, als durch eine 85-Prozent-Beteiligung des US-Konzerns GTE den Fortbestand der SABA zu gewährleisten, was jedoch auch mit der Aufgabe des Status eines selbstständig agierenden Familienunternehmens verbunden war. Sieben Jahre hat die Zusammenarbeit zwischen der GTE und dem deutschen Management, in dem Hermann Brunner-Schwer als SABA-Nachfahre bis 1975 weiterhin Geschäftsführer bleiben konnte, gut funktioniert. Der US-amerikanische Konzern hatte SABA u. a. 1968 gekauft, weil der Großkonzern sie dadurch verpflichten konnte, Röhren aus der in Tienen in Belgien neu errichteten Fabrik der zur GTE gehörenden Sylvania-Gruppe abzunehmen (StAVS: 1.42.19.92). Diese Bindung stellte sich als sehr nachteilig für SABA heraus, da die Röhren zu Defekten bei den Fernsehgeräten führten (StAVS: 1.42.19.96), was mehr dem Ruf SABAs schadete als dem des eigentlichen Verursachers des Fehlers. Hermann Brunner-Schwer sah seine Vollmachten durch die aufgrund der großen Absatzverluste nun neuen, vom GTE-Management eingesetzten Vorgesetzten zu stark beschnitten und kündigte infolgedessen, worauf auch das letzte Mitglied aus der Gründerfamilie SABA verließ.

2.4.2 Das soziale Selbstverständnis SABAs auf dem Prüfstand

Viele Mitarbeiter_innen verstanden die Handlungsweise ihres ehemaligen Geschäftsführers nicht und fühlten sich allein gelassen (StAVS: 1.42.19). Sie waren an die Fürsorgepflicht ihres Arbeitgebers gewöhnt: Wie es typisch für damalige Familienunternehmen war, hatte SABA beispielsweise seinen Mitarbeitern ein Ferienerholungsheim in Meersburg gegen ein geringes Entgelt zur Verfügung gestellt, Jubilare wurden einzeln geehrt, jedes neu geborene Baby der Mitarbeiter_innen begrüßt und alle Kinder der Belegschaft wurden auf den traditionellen Weihnachtsfeiern beschenkt. Das soziale Selbstverständnis SABAs drückte sich auch darin aus, dass sie 1960 zu ihrem 125-jährigen Jubiläum auf große Feste verzichtete und stattdessen dieses Geld in die Errichtung eines Kindergartens investierte (o. A. 1993c). Beim 150-jährigen Jubiläum kam das Geld schließlich einem „Umweltprojekt für den Schwarzwald“ zugute (StAVS: 1.16.13837). Auch an die Gastarbeiter_innen, die v. a. aus Italien, Spanien, Griechenland, der Türkei und Jugoslawien kamen (StAVS: 1.42.19.96b), wurde gedacht: Da ihr Anteil 1970 an den Fertigungsarbeiten bei SABA fast 50 Prozent ausmachte, wurden wichtige Informationen über den SABA-Werksfunk in fünf verschiedenen Sprachen verkündet. Neben dem SABA-Werksfunk gab es noch die Werkzeitung „SABA-Post“, die den Mitarbeiter_innen Einblick in das Betriebsgeschehen gewährte sowie ein Zusammengehörigkeitsgefühl innerhalb der „SABA-Familie“ erzeugte (StAVS: 1.42.19.96) und später „saba-report“ hieß. Um der engen Bindung zwischen Arbeitnehmerschaft und dem Unternehmen Ausdruck zu verleihen, wurden die Mitarbeiter_innen in der Öffentlichkeit oft auch als „SABAnesen“ bezeichnet (Hütt 2002: 63). Dass die SABA nicht nur ein Arbeitgeber für die Mitarbeiter_innen darstellte, zeigte

sich ferner darin, dass die Belegschaft durch den Besuch von SABA-Freizeitgruppen auch einen Großteil ihrer Freizeit bei dem Unternehmen verbrachte. Von Chören über Kegelgruppen bis zur Fußballmannschaft war man vielseitig organisiert. Dieses Engagement für die Mitarbeiter_innen stieß aber nicht überall auf Zustimmung: So warfen Kritiker Hermann Brunner-Schwer vor,

„sentimentale Rücksichten harten Management-Praktiken vorangestellt und damit nicht alle Chancen wahrgenommen zu haben, die der Markt einem Fabrikat wie SABA bot.“ (Brunner-Schwer 1976: 37).

Stattdessen sei er mehr um die Belange der Belegschaft besorgt gewesen, für deren Fortbestand er sich stets verpflichtet zeigte.

2.4.3 SABA unter der Führung des französischen Konzerns Thomson-Brandt

Eine zu Schwer konträre Strategie schlug der neue Besitzer der SABA, der französische Thomson-Brandt-Konzern, ein, an den GTE nach verlustreichen Jahren das Schwarzwälder Unternehmen 1980 verkaufte. Die SABA wurde dabei in drei Gesellschaften aufgeteilt: in die für den Vertrieb zuständige SABA GmbH, in die für die Produktion verantwortliche Schwarzwälder Elektronik Werke GmbH (SEWEK) sowie in die Deutsche Thomson-Brandt GmbH, zu der ein in Villingen ansässiges internationales Entwicklungslaboratorium gehörte (StAVS: 1.42.19.55). In der SEWEK wurde jedoch nicht die gesamte Produktion konzentriert: In Villingen wurde nur noch die Elektronik hergestellt, während die Produktion der Gehäuse bei der anderen deutschen Thomson-Brandt-Tochter, der Firma Nordmende in Bremen, stattfand (o. A. 1983a). Die Ausnutzung der Vorteile dieser Arbeitsteilung sowie die weitgehende Automatisierung der Produktion durch sieben Fertigungsstraßen, in denen Automaten mit hoher Leistungskraft Leiterplatten mit Bauteilen bestückten, führten zur Verringerung des Personalbestandes. Dadurch sank die Mitarbeiterzahl innerhalb von zwei Jahren von 2100 auf 1350 Beschäftigte (o. A. 1983b). Aber nicht nur die Rationalisierung führte zum Stellenabbau, sondern auch die Verlagerung der HiFi-Produktion nach Fernost, wodurch 1981 die 1140 Beschäftigten in SABAs Werk in Friedrichshafen ihre Stellen verloren (o. A. 1980).

2.4.4 Maßnahmen zur Vermeidung sozialer Härtefälle

Während die Politik sich im Zusammenhang mit dem Niedergang der bundesdeutschen Unterhaltungselektronik bis dahin weitgehend zurückhaltend gezeigt hatte, schritten in Villingen-Schwenningen nun vom Oberbürgermeister Gebauer (StAVS: 1.16.13837), über den Ministerpräsidenten Lothar Späth (o. A. 1985) und später Erwin Teufel bis zum SPD-Landtagsabgeordneten Julius Redling (o. A. 1993d) auch Politiker ein. In langen Verhandlungen zwischen Thomson-Brandt, der IG Metall und dem Betriebsrat der Elektronik Werke Deutschland, ehemals SEWEK, konnte ein Kompromiss geschlossen werden, durch den 450 statt 600 Stellen abgebaut wurden. Durch Vorruhestandsregelungen, Kurzarbeit sowie Fortbildungsgänge mit Aufstockung des Förderbetrags des Arbeitsamts im Rahmen der neu gegründeten „Ausbildungs- und Beschäftigungs-GmbH“ sollten die Arbeitslosen sozial abgesichert werden (Conradt-Mach 2017: 573). Doch 1993 ging es weiter: In diesem Jahr verlegte Thomson-Brandt die Vertriebsgesellschaft nach Hannover. Den Mitarbeiter_innen wurde zwar die Möglichkeit eingeräumt, mitzukommen, aber nur wenige machten von diesem Angebot Gebrauch (o. A. 1993b). Das mit der Verlegung der SABA GmbH verbundene vollständige Verschwinden des

Namens SABA aus dem Schwarzwald bedeutete für die Villingen mehr als nur eine Betriebs-schließung: Vom „Ende einer Industrienation, die prägend für die Entwicklung der ganzen Stadt war“ (Nack 1993) war die Rede, dass Villingen ohne SABA „wie München ohne BMW, wie Leverkusen ohne Bayer“ nicht vorstellbar sei, dass die „Region ein Teil der Identität“ (o. A. 1993c) verlöre und der Konzern mit jahrzehntelanger Tradition bräche. Die Belegschaft reagierte auf den zunehmenden Stellenabbau, vor dem nicht mal Hochqualifizierte verschont blieben, mit Pfeifkonzerten, Plakaten und wütenden Diskussionsbeiträgen, zumal sie sich von der Spitze angelogen fühlten, die zuvor noch den Erhalt der Stellen zugesichert hatte (o. A. 1993a). Die Aktivitäten blieben dabei nicht nur auf Villingen-Schwenningen beschränkt: Im Oktober 1993 brachen 30 Mitarbeiter des von der Auflösung bedrohten Werkes II „Neue Produkte“ der nun so genannten Thomson Television of Germany nach Paris auf, um vor der Thomson-Zentrale gegen die beabsichtigte Schließung des Werkes und den damit verbundenen Verlust von 90 Arbeitsplätzen zu demonstrieren (o. A. 1993a). In Folge der Wegrationalisierung und Verlagerung von Stellen stieg die Arbeitslosenzahl in Villingen-Schwenningen. Auswege sahen die ehemaligen Mitarbeiter nur darin, sich z. B. selbstständig zu machen wie beispielsweise in der von Villingern gegründeten Consumer Electronics Service GmbH, die 25 der ehemaligen SABA-Mitarbeiter_innen einen dauerhaften Arbeitsplatz und der Thomson-Brandt einen werkseigenen Kundendienst bot. Die CES übernahm dabei insbesondere bundesweit Reparaturen für Geräte der Unterhaltungselektronik und Satellitentechnik. Zudem zogen viele weg oder pendelten nun zu Arbeitsstellen, die außerhalb Villingen-Schwenningens lagen (Conradt-March 2017: 583).

Darüber hinaus versuchten die Gewerkschaften und das Land Baden-Württemberg, durch Verhandlungen mit Thomson-Brandt für den Stellenerhalt sowie eine eigene Beteiligung an arbeitsplatzsichernden Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe die Situation zu entschärfen. Die Lage änderte sich allerdings 2004 erneut, als die chinesische TCL-Gruppe bei Thomson einstieg, jedoch bereits 2006 unter nebulösen Begleitumständen Insolvenz beantragte, mit den aktuellen Forschungsergebnissen nach China verschwand und die Gehaltszahlungen für die Mitarbeiter abrupt einstellte (Conradt-Mach 2017: 592). Gewerkschaften und auch Politiker vermuteten, dass die Zahlungsunfähigkeit des Unternehmens, das nun TTE Germany hieß, absichtlich provoziert wurde, um den chinesischen Mutterkonzern in den Besitz der Patente aus dem Bereich Unterhaltungstechnik zu bringen. Die dazu gehörigen langwierigen Gerichtsprozesse endeten erst im November 2018 mit einem erstrittenen, an die betroffenen Mitarbeiter_innen und Behörden wie die Bundesanstalt für Arbeit im Laufe des Jahres 2019 auszahlenden Betrags in Höhe von rund zwei Millionen Euro (Hauser 2018), sodass viele bis in die Gegenwart von den Spätfolgen des Strukturwandels in Villingen-Schwenningen indirekt betroffen sind.

3 Der Fall „Kienzle-Uhren“

3.1 Kienzle als Beispiel der südwestdeutschen Uhrenindustrie

Das zweite hier untersuchte Fallbeispiel zeichnet den Niedergang der bundesdeutschen Uhrenindustrie an dem Unternehmen „Kienzle-Uhren“ nach. Am Vorabend des nach Landes als „Quarzkrise“ oder „Quarzrevolution“ (Landes 1983: 338–360) bezeichneten Strukturwandels

der Uhrenindustrie war das in Villingen-Schwenningen ansässige Unternehmen „Kienzle-Uhren“ ein national wie international erfolgreiches Unternehmen, das auf eine lange Tradition zurückblicken konnte. In peripheren und damit wirtschaftsschwachen Regionen von Baden und Württemberg hatte sich im Verlauf des ausgehenden 19. Jahrhunderts nach Schweizer und amerikanischen Vorbildern (Kahlert 1986: 184–186) eine regional bedeutende Uhrenindustrie entwickelt (Arbeitskreis Neustädter Uhren 1999: 17–27), wie das auf das Jahr 1822 zurückgehende Unternehmen Kienzle in Villingen-Schwenningen zu zeigen vermag (Kahlert 1986: 200). Heute sind diese Unternehmen in den westlichen Industrienationen fast ausnahmslos verschwunden (Malz 2011: 3).

1970 arbeiteten in der Bundesrepublik rund 30.000 Menschen in der Uhrenindustrie. Die neun größten Unternehmen der Branche beschäftigten rund die Hälfte dieser Mitarbeiter_innen, während die restlichen auf rund 270 kleinere Unternehmen, zumeist Zulieferer, entfielen (StAVS: 4.9.875). Kienzle war bereits 1967 das einzige europäische Unternehmen, das im Bereich Uhren ein Vollsortiment anbot. Das Produktportfolio reichte von preisgünstigen Armbanduhren, die ab 20,- DM im Handel zu haben waren, bis zu hochpreisigen Schweizer Uhren der Markenlinie Kienzle-Swiss. Darüber hinaus wurden Großuhren, Wecker und Schmuckuhren hergestellt, die bis zu einem Verkaufspreis von 800,- DM reichten. Zudem wurden Einbauuhren für die Automobil- und Möbelindustrie und Werke für die Uhrenindustrie gefertigt. Während das Unternehmen 1967 noch rund 3.000 Menschen beschäftigte, sank diese Zahl bis zum Konkurs 1996 auf nur noch etwa 120 ab (DUZ 1967/4, 160). Nach der Abwicklung des Unternehmens in Villingen-Schwenningen gingen die Markenrechte zunächst an die in Hong Kong ansässige Highway Holding Ltd. Es erfolgte 2010 der Versuch einer Neugründung unter der Firmierung Kienzle AG mit Sitz in Hamburg, die wie ein weiterer unter der Federführung der Premier Trademarks AG in der Schweiz 2014 in die Insolvenz führte. Dabei handelte es sich um Versuche, zumindest die Marke wieder zu beleben, das Unternehmen ist heute aber letztendlich verschwunden (Lehmhaus et al. 2008: 158-172; UIMVS Uz799).

3.2 Die Situation der Uhrenindustrie vor dem Strukturwandel der 1970er Jahre

Wenn die Uhrenindustrie auch zu klein war, um auf nationaler Ebene Teil des politischen Diskurses zu sein, hatte sie auf regionaler Ebene eine erhebliche Bedeutung. Mit einer Professur und einem angegliederten Forschungsinstitut in Stuttgart, lokalen Fachschulen (etwa in Villingen-Schwenningen oder Furtwangen) und den entsprechenden Verbänden bestand ein lokales Netzwerk aus technischen Experten und gesellschaftlichen Strukturen (StAVS: 4.3.376). Bei den Akteuren handelte es sich fast ausschließlich um Männer, die ähnliche Ausbildungswege beschritten hatten und in vielen Fällen aus traditionellen Uhrmacherfamilien kamen. Sie hatten eine identitäre Affinität zur Uhrentechnik und waren zudem in einem relativ eng gefassten Akteurs-Netzwerk verortet. Diese standen sowohl in engem Austausch miteinander wie auch in Konkurrenz zueinander und prägten den Diskurs um das technische Artefakt Uhr. Es wäre aber falsch, diese Gruppe als selbstreflexiv zu deklassieren, da ein lebhafter fachlicher und persönlicher Austausch mit Kollegen aus Frankreich, den Vereinigten Staaten und nicht zuletzt der Schweiz belegbar ist. Allerdings wurden die Entwicklungen in Asien relativ spät in diesen Kreisen rezipiert.

In der Zeit bis 1977 war die Lage der Uhrenindustrie zwar durchaus schwierig, von den zeitgenössischen Experten wurden die negativen Entwicklungen in der Uhrenindustrie aber nicht als eine Strukturkrise wahrgenommen (UIMVS Uz 772). Vielmehr wurde sie als eine Marktberreinigung verstanden oder zumindest nach außen so kommuniziert, bei der ähnlich wie in der Automobilindustrie in der Zwischenkriegszeit (Bauer 2013: 46) und in den 1950er und 1960er Jahren eine Vielzahl von kleinen und ineffizienten Unternehmen verschwanden, während die Großunternehmen letztendlich hofften, von dieser Marktsäuberung zu profitieren. Für Kienzle schien dieser Plan zunächst aufzugehen: 1974 war das Unternehmen der größte Armbanduhrenhersteller der Bundesrepublik und erwirtschaftete darüber hinaus, insbesondere mit der Großuhrenfertigung und als Zulieferer der Automobilindustrie, namhafte Gewinne.

3.3 Das Artefakt „Quarzuhr“ und seine Bedeutungszuschreibungen

Bemerkenswert ist die Bedeutungszuschreibung, die Quarzuhren – die im populären Diskurs retrospektiv zum Namensgeber der Branchenkrise werden sollten – von den zeitgenössischen technischen und ökonomischen Experten erhielten.

Nach dem Uhrenhistoriker Trueb ist die Quarzuhr mindestens acht Mal erfunden worden (Trueb et al. 2011: 99), unter anderem in der Schweiz, in Japan und eben auch in der Bundesrepublik. Bei Firmen wie Junghans, Gebrüder Staiger in St. Georgen und eben auch Kienzle wurden diese innovativen Uhren mitentwickelt und auch früh auf den Markt gebracht. Ab 1972 hatte Kienzle eine erste batteriebetriebene Uhr mit Quarzwerk, der im folgenden Jahr die erste Quarz-LED-Armbanduhr folgte.

In der Wahrnehmung der technischen Experten sah man in der Quarzuhr aber lediglich eine Abrundung des Produktportfolios nach oben. Die Quarzuhren wurden in kleinen Stückzahlen gefertigt, während man das Kerngeschäft nach wie vor in mechanischen Uhren sah. Die sich ab den 1980er Jahren abzeichnende Verbilligung von Quarzuhren, die aus Hong Kong kamen, und die gleichzeitige Dominanz der Schweizer Swatch konnten nicht antizipiert werden. So hatte man noch 1979 bei Kienzle eine neue Generation mechanischer Uhrwerke entwickelt, die dann nicht mehr in die Produktion gelangten.

Da die Produktion wie die Produkte der Uhrenindustrie für den Konsumenten weitestgehend eine Black Box blieben, ist die Frage unterschiedlicher Bedeutungszuschreibungen für das Verständnis der historischen Entwicklung von zentraler Bedeutung (Wengenroth 2004: 13). Gemäß der von Schimank begründeten Theorie der Rationalitätsfiktion sind für Kaufentscheidungen das soziale Umfeld von weit größerer Bedeutung als vermeintlich harte Fakten oder Produkteigenschaften. Schimank hatte festgestellt, dass in der modernen Konsumgesellschaft Kunden mit einer Vielzahl von Entscheidungen konfrontiert sind. Der dabei wirkende Zeitdruck und die wachsende Unverständlichkeit von Produktionsmethoden, Vertriebswegen und Produkteigenschaften habe zur Folge, dass sich Konsumenten zur individuellen wie sozialen Legitimation ihrer Kaufentscheidungen vermeintlich rationeller Begründungen bedienen, die aber weder die Komplexität industrieller Produktion noch die sozio-kulturellen Rahmenbedingungen des Individuums reflektieren können (Schimank 2006: 57). Als ein erstes Ergebnis lässt sich festhalten, dass die Bedeutungszuschreibung der Quarzuhr innerhalb des Kreises

von technischen Experten nicht mit der Rationalitätsfiktion im Sinne Schimanks der Konsumenten übereinstimmte und es vor diesem Hintergrund nicht verwundert, dass die in der Bundesrepublik hergestellten Uhren Marktanteile an die internationale Konkurrenz verloren.

3.4 Produktions- und Personalstruktur in der Uhrenindustrie

Die fragmentarische Konstellation der Branche hatte zur Folge, dass die Produktion zwar weitgehend arbeitsteilig ablief, die einzelnen Arbeitsschritte aber nur selten vollständig automatisiert waren und sich Bemühungen zur Automatisierung der Fertigung eher auf die mechanischen Uhren fokussierten.

Entsprechend hoch war der Anteil von ungelerten Kräften in der Produktion. Wie im Fall von SABA, waren dies meist Frauen, die auch häufig der damals so genannten Gruppe der „Gastarbeiter“ zuzuordnen waren. Als 1975 viele dieser Arbeitskräfte in Villingen-Schwenningen ihre Arbeit verloren, lag es im Interesse der noch bestehenden Unternehmen, qualifizierte Kräfte an ihre Häuser zu binden, während die ungelerten Kräfte das Nachsehen hatten. Allerdings lässt sich diese Entwicklung aufgrund des fragmentarischen Quellenmaterials im Fall Kienzle wohl nicht mehr quantifizieren. Wir wissen aber aus der Befragung von Zeitzeugen, dass es sich im Fall Kienzle v. a. um Frauen aus Jugoslawien gehandelt hat.

Die ungelerten Arbeiterinnen und Arbeiter ohne deutschen Pass verloren mit ihrer Anstellung häufig auch ihr Recht, sich in der Bundesrepublik aufzuhalten. Wie viele dieses Schicksal traf, lässt sich nicht quantifizieren, es haben sich aber im Stuttgarter Hauptstaatsarchiv eine kleine Anzahl von Bittgesuchen erhalten, die alle abgelehnt wurden (HStAS EA6.304.777).

3.5 Die Töpfer-Studie

Nachdem im Zeitraum zwischen 1972 und 1977 fünf große Uhrenhersteller Konkurs angemeldet hatten – Kaiser, Blessing, Mauthe, Fichter und Bifora – und die Zahl der in der Uhrenproduktion in der Bundesrepublik beschäftigten Arbeitskräfte um mehr als ein Drittel gesunken war (Müller 1979: 8), setzte sich auch im internen Diskurs die Bedeutungszuschreibung einer existenzbedrohenden Krise durch. Eine daraufhin bei der Unternehmensberatung Töpfer in Auftrag gegebene Studie zur Lage und Zukunft der bundesdeutschen Uhrenindustrie kann diesen Wandel in den Quellen belegen (Töpfer 1978). Von besonderem Interesse ist diese Untersuchung, da in ihr auch sehr detailliert nach den sozialen Strukturen der Unternehmen geforscht wurde. Nach dieser Töpfer-Studie, deren Ergebnisse durch die Aussagen von Zeitzeugen bestätigt werden, zeichnete sich die Uhrenindustrie durch eine vierstufige hierarchische Struktur aus: Management, Ingenieure, Feinmechaniker und ungelerte Kräfte. Relevant ist diese Strukturierung, da lediglich die Ingenieure und Feinmechaniker sich selbst als Uhrenleute wahrnahmen. Sowohl das Management wie auch die ungelerten Arbeiter_innen wurden nicht dieser exklusiven Gruppe zugeordnet und blieben in der zeitgenössischen Reflexion wie in der nach dem Niedergang einsetzenden Mystifizierung weitgehend unberücksichtigt.

3.6 Akteursgruppen im Strukturwandel bei Kienzle

Mit dem Anwachsen der Unternehmen waren in einer ganzen Reihe von Fällen die Betriebe nicht mehr in Familienbesitz, sondern wurden von größeren Konzernen aufgekauft oder ihre Anteile befanden sich in Streubesitz (Gohm 1995: 98), was erneut eine Parallelität zum Fall

SABA darstellt. Bei Kienzle endete die Zeit des Familienbetriebes bereits mit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft, deren Anteile ab 1959 mehrheitlich bei dem Schweizer Oerlikon-Bührle-Konzern gelegen hatten. 1963 hatte der Stuttgarter Kleinkraftradhersteller Kreidler diese Anteile erworben und in der Folge wurde Kienzle als GmbH zu einer Tochter des Kreidler-Konzerns (UIMVS Uz799). Durch den Besitzerwechsel kam es zu einem Wechsel in der Geschäftsleitung und Manager, die in erster Linie dem Mutterkonzern verpflichtet waren, übernahmen die Leitung (Conradt-Mach 2015). Nach dem Konkurs von Kreidler 1983 erwarb der Unternehmer Horst Rosenbaum 25 Prozent der Unternehmensanteile und leitete es zugleich als Geschäftsführer bis zu seinem Unfalltod, doch auch seine Sanierungskonzepte griffen langfristig nicht.

Im Fall Kienzle war die Abgrenzung dieser Uhrenmänner von den durch die Konzernleitung von Kreidler eingesetzten Manager besonders deutlich, da Kreidler selbst in wirtschaftlichen Schwierigkeiten war und daher versuchte, die Sozialleistungen wie etwa das Weihnachtsgeld der Beschäftigten zu kürzen. Gleichzeitig wurden unrentable Uhrentypen, wie mechanische Armbanduhren mit Stiftankerhemmung, aus der Produktion genommen. Dies sind typische Phänomene bei ehemaligen Familienunternehmen, die Teil eines Konzerns geworden sind. Gleichzeitig verfolgte man unter dem Dach des Kreidler-Konzerns die zeittypische Strategie der Produktdiversifizierung (Kunz 1991: 27). Neben Uhren wurden nun auch Außenspiegel und elektrische Heizkostenverteiler hergestellt (Lehmhaus et al. 2008: 100).

In diesem Zusammenhang zeichnete sich ab, dass die Gruppe der technischen Experten weniger in wirtschaftliche Schwierigkeiten gelangte als etwa die ungelerten Arbeiterinnen, da ihre Qualifikation es ihnen ermöglichte, anderweitige Beschäftigungen zu finden oder über Ausgründungen in die Selbständigkeit zu gehen. Was die Mentalität dieser „Uhrenleute“ betrifft, wurde der Niedergang der Uhrenindustrie aber als erhebliche Belastung empfunden – ein Umstand, in dem sich die identitätsstiftende Funktion der Branche zeigt und die sich entsprechend in der regionalen Memoralkultur widerspiegelt. Der Fall Kienzle ist in diesem Zusammenhang dahingehend speziell gelagert, da es bereits seit geraumer Zeit ein zunächst vom Unternehmen selbst begründetes Uhrenmuseum gab, das zunächst v. a. als ein Mittel der Werbung nach außen und Vehikel der Korpsbildung nach innen verstanden werden muss (Kienzle o. J.: 8). Andere Uhren- und Industriemuseen und die dazugehörigen Traditionsvereine wurden in der Regel erst später begründet. Auch in der Retrospektive dominiert die Gruppe der „Uhrenmänner“ den Diskurs und tradiert so die Interpretation der Krise als tragisches Scheitern und fremdverschuldetes Schicksal bei der gleichzeitigen Betonung der eigenen Leistungen im wissenschaftlich-technischen Kontext. Wie in vergleichbaren Fällen finden sich in diesen Narrativen stereotype Schuldzuweisungen – etwa in dem Sinne, dass habgierige und inkompetente Manager oder die Vernachlässigung durch die Politik die eigentlichen Verantwortlichen waren (Gohm 1995: XIX, XXV). Des Weiteren ist auch typisch für diese Form der Traditionsbildung, dass das Geschichtsbild nur durch einen eklektizistischen Umgang mit der Vergangenheit stabil bleiben kann. Die Tatsache, dass die Industrie selbst nur aufgrund des Technologietransfers aus der Schweiz und den Vereinigten Staaten begründet wurde, bleibt etwa ausgeblendet.

4 Conclusio

Villingen-Schwenningen wurde durch den Niedergang der Unterhaltungselektronik- und Uhrenindustrie vom Strukturwandel der 1970er Jahre hart getroffen. Die Folgen dieses Niedergangs lassen sich auch demographisch belegen (Kunz 1991: 40). Die Einwohnerzahl des Schwarzwald-Baar-Kreises ging zwischen 1973 und 1987 von rund 200.000 auf 190.000 zurück.

Die Fallbeispiele SABA und Kienzle zeigen in diesem Zusammenhang Gemeinsamkeiten und Unterschiede auf: So konnten beispielsweise in beiden Unternehmen Führungs- und damit Strategiewechsel die Probleme letztendlich nicht beheben. Während die Entscheidungsträger bei SABA den Strukturwandel schon früh als existentielle Krise erkannten, wurde er bei Kienzle zu lange als eine vorübergehende Marktberreinigung wahrgenommen. Die Analyse zeigt zudem, dass, auch wenn Unternehmen unter ähnlichen Rahmenbedingungen und in diesem Fall sogar in derselben Stadt agieren, die differenzierte historische Einzelfallanalyse ertragreich ist. Vor dem Hintergrund der sozio-ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen in der Phase des Strukturwandels wird so klar, dass etwa fehlende Innovativität, eine falsche Strategiewahl, Mängel in der Technik oder die Unverkäuflichkeit von Produkten – die auch unabhängig von einem Strukturwandel verheerend für ein Unternehmen sein können – in der Krisenphase in summa fatale Auswirkungen hatten.

Die quellenbasierte, vergleichende Untersuchung regionaler Fallstudien im Rahmen gescheiterter Unternehmen und abgewandelter Branchen vermag die gesellschaftliche Relevanz solcher strukturellen Umbrüche aufzuzeigen. Sie erwächst aus dem regelmäßigen Auftreten regionaler und sektoraler Deindustrialisierungs-Prozesse, wodurch ihre wissenschaftliche Analyse anschlussfähig ist an aktuelle Diskurse über die Nachhaltigkeit von Produktion und Konsumption.

Literatur

- Arbeitskreis Neustädter Uhren (Hg.) (1999): In die Neue Zeit: Die Geschichte der Uhrmacherei in der Region Neustadt im Schwarzwald. Titisee-Neustadt: Druckbild.
- Bauer, Reinhold (2013): Krisenreaktionen: Die deutsche Autoindustrie in der Zwischenkriegszeit. In: Möser, Kurt; Popplow, Marcus; Uhl, Elke (Hg.): Auto. Kultur. Geschichte: Materialien 11. Stuttgart: Internationales Zentrum für Kultur- und Technikforschung, 45–54.
- Bauer, Reinhold (2006): Gescheiterte Innovationen: Fehlschläge und technologischer Wandel. Frankfurt a. M.: Campus.
- statista: Bitkom; Bundesagentur für Arbeit; Bundesnetzagentur; Statistisches Bundesamt (2019): Anzahl der Erwerbstätigen in der Branche Unterhaltungselektronik in Deutschland von 2007 bis 2019. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/187997/umfrage/anzahl-der-erwerbstaetigen-in-der-branche-consumer-electronics/> (Zugriff: 26. Mai 2019).
- Borst, Stefan; Hirzel, Joachim (2002): Deutscher Denkfehler. Focus Magazin 2002 (6): 200–201.
- Brunner-Schwer, Hermann; Zudeick, Peter (1990): SABA. Bilanz einer Aufgabe. Vom Aufstieg und Niedergang eines Familienunternehmens. Heilbronn: Elster.

- Brunner-Schwer, Hermann (1976): Am Schluß doch kapituliert. *manager magazin* 9: 36–41.
- Conradt-Mach, Annemarie (2017): Strukturwandel der Wirtschaft in Villingen-Schwenningen. In: Bummiller, Casimir (Hg.): *Geschichte der Stadt Villingen-Schwenningen*. Band II. Der Weg in die Moderne. Villingen-Schwenningen: Verlag der Stadt Villingen-Schwenningen, 538–716.
- Conradt-Mach, Annemarie (2015): Wem gehört die Uhrenfabrik Kienzle? URL: <http://www.sozialgeschichte-uhrenindustrie.de/2015/06/05/wem-gehoerte-die-uhrenfabrik-kienzle/> (Zugriff: 5. Mai 2019).
- Doering-Manteuffel, Anselm; Raphael, Lutz (2012): *Nach dem Boom. Perspektiven auf die Zeitgeschichte seit 1970*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Doering-Manteuffel, Anselm; Raphael, Lutz (2011): Der Epochenbruch in den 1970er Jahren. Thesen zur Phänomenologie und den Wirkungen des Strukturwandels „nach dem Boom“. In: Andresen, Knud; Bitzegeio, Ursula; Mittag, Jürgen (Hg.): „Nach dem Strukturbruch?“ Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) seit den 1970er Jahren. (Reihe Politik- und Gesellschaftsgeschichte, 89): Dietz, S. 25–42.
- Dieterle, Hans (1991): *Die Aufholjagd im Kampf um den Chip. Technologiepolitik als Antwort auf die japanische Herausforderung*. Konstanz: Wisslit-Verlag.
- Gohm, Lilian (1995): *Entwicklung der Schwenniger Uhrenindustrie*. Diplomarbeit Uni Hohenheim, Wirtschafts- und Sozialgeschichte.
- Grande, Edgar; Häusler, Jürgen (1994): *Industrieforschung und Forschungspolitik. Staatliche Steuerungspotentiale in der Informationstechnik*. Frankfurt a. M., New York: Campus.
- Hauser, Gerhard (2018): Eine dubiose Insolvenz, viele Proteste und die undurchsichtige Rolle eines chinesischen Konzerns: Letztes Kapitel im TTE-Wirtschaftskrimi. URL: <https://www.suedkurier.de/region/schwarzwald/villingen-schwenningen/Eine-dubiose-Insolvenz-viele-Proteste-und-die-undurchsichtige-Rolle-eines-chinesischen-Konzerns-Letztes-Kapitel-im-TTE-Wirtschaftskrimi;art372541,9968000> (Zugriff: 26. Mai 2019).
- Hentschel, Klaus (2003): Der Vergleich als Brücke zwischen Wissenschaftsgeschichte und Wissenschaftstheorie. *Journal for General Philosophy of Science* 34: 251–275.
- Hütt, Michael (Hg.) (2002): *Schwarzwälder Wertarbeit - Beiträge zur Wirtschaftsgeschichte in Villingen und Schwenningen*. Band 1: Zwischen Kopfhörer und Wertarbeit. (Veröffentlichungen des Stadtarchivs und der städtischen Museen Villingen-Schwenningen; 25,1). Villingen-Schwenningen: Verl. der Stadt Villingen-Schwenningen.
- Jaraus, Konrad H. (2006): Krise oder Aufbruch? Historische Annäherungen an die 1970er-Jahre. *Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History* 3 (3): 334–341.
- Kaden, Wolfgang; Kerbusk, Klaus-Peter (1981): „Wir kämpfen mit dem Rücken zur Wand“. *Der Spiegel*, 16. März 1981, 12: 95-104. URL: <https://www.spiegel.de/spiegel/print/d-14319340.html> (Zugriff: 30. Mai 2019).
- Kahlert, Helmut (1986): *300 Jahre Schwarzwälder Uhrenindustrie*. Gernsbach: Casimir Katz Verlag.
- Kienzle Uhrenfabrik GmbH (Hg.) (o. J., um 1970): *Das ist Kienzle*. Kemnat: Fink.
- Kunz, Dieter (1991): *Der Strukturwandel in der deutschen Uhrenindustrie – Ursachen und Folgen*. Stuttgart: Institut für südwestdeutsche Wirtschaftsforschung.
- Landes, David S. (1983): *Revolutions in Time: Clocks and the Making of the Modern World*. Cambridge Mass.: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Lehmhaus, Jan; Schmidt, Tim Stefan; Welchering, Peter (2008): *Kienzle*. Zürich: Orell Füssli Verlag.

- Malz, Eva (Hg.) (2011): ...dass des alles weg isch: Vom Ende der Schwarzwälder Uhrenindustrie. Furtwangen: Deutsches Uhrenmuseum.
- Müller, Wolfgang J. (1979): Die deutsche Uhrenindustrie im Strukturwandel: Empirische Studie unter besonderer Berücksichtigung der baden-württembergischen Uhrenindustrie. Diplomarbeit Uni. Konstanz, Politische Wissenschaften/Verwaltungswissenschaften.
- Nack, Christina (1993): Tod der SABA endgültig besiegelt, gut 100 Menschen verlieren Arbeit. Badische Zeitung, 5. Mai 1993, 102.
- o. A. 2018. Kuba – Wolfenbütteler Industriegeschichte aus Musik. Wolfenbütteler Zeitung, 15. Juni 2018. URL: <https://www.wolfenbuetteler-zeitung.de/wolfenbuettel/article214603351/Kuba-Wolfenbuetteler-Industriegeschichte-aus-Musik.html> (Zugriff: 30. Mai 2019).
- o. A. 1985. Politiker setzen sich für Arbeitsplätze ein: Späth verhandelt mit Gomez. Badische Zeitung, 21. Dezember 1985, 295.
- o. A. 1983a. Weitere Entlassungen stehen ins Haus. Sewek „speckt“ noch weiter ab. Südwest Presse, 6. April 1983, 78.
- o. A. 1983b. Gemeinderat besuchte Sewek. Von Fertigungsanlagen beeindruckt. Südkurier, 31. März 1983, 75.
- o. A. 1980. Saba macht das Werk in Friedrichshafen dicht. Schwarzwälder Bote, 11. November 1980, 262.
- o. A. 1993a. Aus Protest nach Paris. Südkurier, 15. Oktober 1993, Nr. unbekannt.
- o. A. 1993b: Die Tage bei SABA sind gezählt. Die Neckarquelle, 5. Mai 1993, 102.
- o. A. 1993c. Soziale Pflicht erfüllt. Schwarzwälder Bote, 20./21. Februar 1993, 42.
- o. A. 1993d. Bei SABA 170 Arbeitsplätze in Gefahr. Südkurier, 16. Februar 1993, 38.
- Pollard, Sidney (1980): Region und Industrialisierung: Studien zur Rolle der Region in der Wirtschaftsgeschichte der letzten zwei Jahrhunderte. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.
- Schimank, Uwe (2006): Rationalitätsfiktion in der Entscheidungsgesellschaft. In: Tänzler, Dirk; Knoblauch, Hubert; Soeffner, Hans-Georg (Hg.): Zur Kritik der Wissensgesellschaft. Konstanz: UVK, 57–81.
- Süß, Peter (2003): „Ist Hitler nicht ein famoser Kerl?“ Graetz. Eine Familie und ihr Unternehmen vom Kaiserreich bis zur Bundesrepublik. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- Töpfer, Peter (1978): Auswirkungen der Technologie-Entwicklung auf Arbeitsplätze und Unternehmen in der deutschen Uhrenindustrie. Rodgau.
- Trueb, Lucien F.; Ramm, Günther; Wenzig, Peter (2011): Die Elektrifizierung der Armbanduhr. München: Ebner Media Group.
- Tuma, René (2017): Videoprofis im Alltag. Die kommunikative Vielfalt der Videoanalyse. Wiesbaden: VS Springer.
- Wengenroth, Ulrich (2004): Gute Gründe/Technisierung und Konsumententscheidung. Technikgeschichte 71: 3–18.
- Wichmann, Hans (1998): Mut zum Aufbruch. Erwin Braun 1921-1992. München, New York: Prestel.

Abkürzungen

AEG:	Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft
AG:	Aktiengesellschaft
BMBF:	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BRD:	Bundesrepublik Deutschland
CES:	Consumer Electronics Service GmbH
DFG:	Deutsche Forschungsgemeinschaft
DUZ:	Deutsche Uhrmacher Zeitung
EWD:	Elektronikwerke Deutschland
GTE:	General Telephone & Electronics Corporation
HiFi:	High Fidelity
HStAS:	Hauptstaatsarchiv Stuttgart
IG Metall:	Industriegewerkschaft Metall
IuKirN:	Innovation und Kompetenzerhalt in regionalen Netzwerken
Ltd.:	Limited Company by Shares
o. A.:	ohne Angabe
o. J.:	ohne Jahr
PAL:	Phase Alternating Line
SABA:	Schwarzwälder Apparate-Bau-Anstalt
SECAM:	Séquentiel couleur à mémoire
SEL:	Standard Elektrik Lorenz
SEWEK:	Schwarzwälder Elektronik Werke GmbH
StAVS:	Stadtarchiv Villingen-Schwenningen
TCL:	The Creative Life
TTE:	TCL Thomson Electronics
UIMVS:	Uhrenindustriemuseum Villingen-Schwenningen



AIS-Studien

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriosozologie
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

www.arbsoz.de/ais-studien