

Kienzle Apparate – Chronik eines Niedergangs

Annemarie Conrad-Mach

Es ist in Villingen-Schwenningen auch heute noch unmöglich, wenn man einem bestimmten Altersjahrgang angehört, niemanden zu kennen, der einmal bei Kienzle Apparate beschäftigt war. Die Erfahrungen der Ehemaligen sind natürlich von der Persönlichkeit, den Lebensgeschichten und den Einstellungen der jeweiligen Person abhängig. Gerade in Unternehmen wirkt ganz besonders das unmittelbare Arbeitsumfeld auf die Qualität eines Arbeitsplatzes und damit auf die individuellen Erinnerungen ein. Gute Vorgesetzte und Mitarbeiter, persönliche Kommunikation, persönliche Wertschätzung sind maßgeblich für die persönlichen Erfahrungen und im Nachhinein auch darauf, wie einer seine Arbeit beurteilt. Mögliche Spannungen beeinflussten die Erfahrungen der Einzelnen erheblich und waren oft – jedenfalls sahen das meine Gesprächspartner häufig so – wichtiger als die Bezahlung. Aus der Perspektive der ehemaligen Beschäftigten ergeben sich deshalb ganz unterschiedliche Bewertungen der Fa. Kienzle Apparate. Die persönlichen Erinnerungen können nur einzelne Schlaglichter auf das Unternehmen werfen, die oft ein sehr subjektives Bild der Wirklichkeit wiedergeben. Aber vielleicht dient dieser Ansatz den Lesern dazu, die eigene Sichtweise auf das ehemals größte Unternehmen der Stadt Villingen-Schwenningen zu erweitern.

Die Geschichte der Kienzle Apparate GmbH in Villingen ist mittlerweile durch das Buch von Armin Müller relativ gut erforscht. Auch im Geschichts- und Heimatverein erschien bereits 1995 von Herbert Ackermann eine Geschichte des Unternehmens. Schwerpunkt dieser Arbeiten liegt auf den innovativen Produkten, den Ingenieuren und Managern. Im vorliegenden Aufsatz sollen die Auswirkungen der Unternehmensgeschichte auf die Arbeitnehmer und auf die Stadt Villingen-Schwenningen gezeigt werden.¹

Vorgeschichte

Von dem ehemaligen Unternehmen Kienzle Apparate ist heute in Villingen nicht mehr viel zu spüren, obwohl seine Nachfolgefirma im Bereich Automotive, die Fa. Continental, immer noch der größte Arbeitgeber in Villingen-Schwenningen ist.²

Kienzle Apparate war lange das Vorzeigeunternehmen der Region, zählte neben Nixdorf zu den bedeutendsten deutschen Computerentwicklern in den 60er und 70er Jahren. Das Unternehmen zeichnete sich über viele Jahrzehnte durch seine Innovationskraft, aber auch durch eine ganz besondere Beziehung zu seinen Beschäftigten aus.

Kienzle Apparate war nach dem 2. Weltkrieg das größte Villingener Unternehmen. Mit 1970 ca. 4.000 Arbeitsplätzen bestimmte das Unternehmen mit seiner Arbeitswelt, seinen Erfahrungen, seiner Kultur, seinen Mitarbeitern einen großen Teil der Arbeitswelt und der Arbeitserfahrungen der Stadt Villingen.

Oft waren mehrere Mitglieder einer Familie in dem Unternehmen beschäftigt, Ehepaare lernten sich dort kennen, Vereine der Stadt wurden durch Beschäftigte des Unternehmens dominiert, im Gemeinderat saßen in der Regel mehrere Vertreter des Unternehmens.



Abb. 1: Ehemalige Uhrenfabrik Werner, Fabrikgebäude am Benediktinererring (StAVS).

Entstanden war Kienzle Apparate aus der Schwenninger Uhrenfabrik Kienzle. Der Fabrikant Jakob Kienzle kaufte 1912 die in Konkurs gegangene Villingener Uhrenfabrik Werner auf und übernahm dadurch auch die Entwicklungen, die innerhalb der Wernerschen Uhrenfabrik im Zusammenhang mit dem Taxameterbau und der Konstruktion einer Rechenmaschine entstanden waren.

1928 wurde das Unternehmen Kienzle Apparate selbständig, Geschäftsführer wurde der Sohn von Jakob Kienzle, Dr. Herbert Kienzle. Das Unternehmen zählte zu dieser Zeit gerade 40 Mitarbeiter.³ In der Zeit des Nationalsozialismus gelang es durch Ausnutzung der neuen Wirtschaftspolitik, die neuen Machthaber davon zu überzeugen, dass mit den Kienzle-Fahrtenschreibern ein rohstoffsparendes Fahren mit den Kraftfahrzeugen möglich war, wodurch der Gummiabrieb bei Autorädern reduziert und der Kraftstoffverbrauch verringert werden konnte. Frühzeitig gelang es, Rüstungsaufträge zu bekommen. Das Unternehmen expandierte dadurch enorm von ca. 300 Beschäftigten vor dem 2. Weltkrieg auf 1.450



Abb. 2: Dr. Herbert Kienzle (StAVS).

Beschäftigte inkl. Fremdarbeiter bei Kriegsende. Die Expansion bedeutete auch, dass Kienzle seinen Gebäudebestand in der Kriegszeit stark erweitern musste.

Gerade in den Zeiten der Kriegswirtschaft war es wichtig, die Mitarbeiter bei Laune zu halten, weshalb Kienzle großen Wert auf den Aufbau einer funktionierenden Betriebsgemeinschaft legte.⁴

Von größeren Kriegsschäden blieb Kienzle verschont, allerdings musste man Verluste durch die Demontage hinnehmen. Es gelang jedoch dem Unternehmen, ab 1949 an seine früheren Erfolge anzuknüpfen. 1951 hatte man bereits wieder 1.215 Beschäftigte.

50er und 60er Jahre – Aufbau des Unternehmens

Die Büromaschinenindustrie war vor 1945 in Thüringen und Sachsen angesiedelt. Es gelang, den Buchungsmaschinen-Konstrukteur Lorenz Maier und den Verkaufsdirektor des sächsischen Büromaschinenherstellers Wanderer Continental, Karl Hueg, nach Villingen zu holen und mit dem erfolgreichen Unternehmenszweig Büromaschinen zu beginnen.

Auf der Hannover Messe 1950 zeigte Kienzle erstmals seine Kienzle-Saldier Maschine der Klasse 100. 1951 präsentierte das Unternehmen eine einfache Buchungsmaschine.⁵ Kienzle konnte sich



Abb. 3: Kienzle Buchungsmaschine Klasse 200 (StAVS).

innerhalb kurzer Zeit auf dem Markt durchsetzen. Kunden waren: Behörden, Banken, Sparkassen, Handels- und Industrieunternehmen⁶ und auch die Deutschen Bundespost.⁷ „Von Schüttel- und

Springwagen führte der Weg über sogenannte Simplex-Buchungsmaschinen zu einem Buchungsmaschinenprogramm, das bis zum Ende der fünfziger Jahre alle technisch-organisatorischen Möglichkeiten der damaligen Zeit abdeckte und in der Bundesrepublik Deutschland einen beachtlichen Marktanteil sicherte.“⁸ Über 50% aller in der Bundesrepublik hergestellten Addierbuchungsmaschinen seien damals aus Villingen gekommen. Die Umsätze stiegen. Das Unternehmen expandierte. Bereits Ende 1953 hatte Kienzle 1.575 Beschäftigte. Im Dezember 1955 zählte Kienzle 2.088 Mitarbeiter. Im Juli 1956 wurde die 48-Stundenwoche auf 45 Stunden reduziert. Im Werk Villingen waren 1956 1.896 Mitarbeiter beschäftigt. 1958 waren es in Villingen 1.902 Mitarbeiter und 1959 2.051.



Abb. 4: Fertigung im Brigachbau, 50er Jahre (StAVS).

Am 3. Juni 1954 starb Geschäftsführer Dr. Herbert Kienzle. Im Oktober 1954 trat sein Sohn Jochen Kienzle in die Geschäftsführung ein.

Kienzle stand für Tradition und Moderne, war in der Nachkriegszeit ein positives Beispiel eines erfolgreichen, technologisch innovativen Familienbetriebs, der sich durch eine soziale und relativ transparente Mitarbeiterführung auszeichnete. Kienzle stand für betrieblichen und gesellschaftlichen Zusammenhalt, war ein Beispiel für den stürmischen sozialen und wirtschaftlichen Fortschritt Nachkriegsdeutschlands.

Das Unternehmen suchte gute Arbeitskräfte. Dies war der Grund, weshalb Heinz H. 1958 von Buggingen nach Villingen kam. Er wollte nach dem Abitur nicht studieren, sondern einen Beruf



Abb. 5: Betriebssport (StAVS).

ergreifen und bewarb sich bei vielen südbadischen Unternehmen. Dann las er eine Anzeige, dass Kienzle Apparate Lehrlinge suche. Damals war der Weg nach Villingen weit. „Da musste man erst auf die Karte gucken“. H. machte eine Ausbildung zum Industriekaufmann und arbeitete anschließend im Produktbereich B (Büromaschinen) bis zu dessen Ende 1998. Bei Kienzle lernte er auch seine Frau kennen.⁹

Wegen des hohen Bedarfs an Mitarbeitern in den Nachkriegsjahren kümmerte sich das Unternehmen um Wohnungen für die Zugezogenen. Man organisierte Weihnachtsfeiern und unterschiedlichste gesellige Aktivitäten, finanzierte Betriebsrenten und andere soziale Beihilfen.¹⁰

Heinz H. und seine Frau erinnern sich wie viele andere Villingen: „Weihnachten bei Kienzle Apparate, das war das große Ereignis in Villingen. Da saß einer am Flügel, da wurden Weihnachtslieder gesungen. Das war richtig schön. Die Kinder wurden beschenkt. Und dann hat man in der Stadt gesehen, wer bei Kienzle gearbeitet hat. Das hat man an den Kindern ablesen können. Die hatten alle qualitativ hochwertige Anoraks vom Nikolaus bekommen. Da hat man in Villingen gesagt, das sind Kienzle-Kinder. Man hat einfach gesehen, welche Kinder die Geschenke von Kienzle anhaben.“¹¹



Abb. 6: Kienzle Weihnachtsfeier in der Tonhalle 1971? (privat).

Das Verhältnis von Arbeitern und Angestellten verschob sich bei Kienzle Apparate schon sehr früh zu Gunsten der Angestellten, was darauf zurückgeführt wurde, dass bei Kienzle Apparate immer mehr qualifizierte Fachkräfte „mit der Wahrnehmung von Angestelltenaufgaben betraut wurden“. Die Zunahme der Angestellten sei keinesfalls auf die Zunahme der Verwaltung zurückzuführen, sondern sei ein Ergebnis „der fortschreitenden Entwicklung der Technik“, deshalb habe man viele ehemalige Arbeiter auf Grund ihres neuen Aufgabengebiets ins Angestelltenverhältnis übernommen.¹²

Kienzle Apparate bemühte sich laufend um Innovationen und neue Produkte. Die Fortbildung der Mitarbeiter war aus diesem Grund sehr wichtig. Bereits 1962 bot das Unternehmen Kurse in Mathematik, Englisch, Französisch und Elektronik an. Beklagt wurde allerdings, dass nur wenige Teilnehmer die Kurse bis zum Schluss durchhielten.¹³

Das Unternehmen kümmerte sich konsequent um die Weiterbildung seiner Arbeitskräfte. Man setzte sich für die Einrichtung einer Technikerschule in Villingen (1961/62) ein und versuchte aus den vorhandenen Mitarbeitern Führungskräfte heranzubilden, indem man diese motivierte, die Techniker-, Meister- und Ingenieurschulen zu besuchen.¹⁴ Bildung und berufliche Weiterbildung waren ein großes Thema. Man sah sich deshalb in der glücklichen Lage „laufend qualifizierte Lohnempfänger in das Angestelltenverhältnis“ zu

übernehmen. 1962 wurden insgesamt 67 Arbeiter Angestellte. Die von Kienzle „stark geförderte fachliche Weiterbildung – durch Errichtung von Fachkursen aller Art im Werk und durch Finanzierung der Teilnahme an Bildungsmöglichkeiten“ – machte sich bemerkbar. „Weiterhin [wurden] zahlreiche technische und kaufmännische Spezialkräfte besonders für die immer komplizierter werdenden Büromaschinen geworben.“ Die Veränderung in der Produktion wirkte sich auf die Zusammensetzung der Belegschaft aus; diese Entwicklung verlangte immer stärker Fach- und Spezialkräfte im Angestelltenverhältnis, während der Bedarf an ungelerten Arbeitern ständig abnahm. Die Fluktuation im Unternehmen war erfreulich niedrig, trotz des hohen Arbeitskräftemangels in der Wirtschaftswunderzeit.¹⁵ Größere Kontingente an Gastarbeitern würden nicht benötigt, da der Bedarf an ungelerten Arbeitskräften abnehme. Die ausländischen Mitarbeiter, die man habe, seien allerdings gut integriert.¹⁶

EAB – eine erfolgreiche Unternehmensstrategie

In der Betriebsversammlung am 29.11.1961 wies Jochen Kienzle auf das erfolgreiche Büromaschinenprogramm des Unternehmens hin und stellte aber gleichzeitig fest, dass die stürmische Wirtschaftsentwicklung der Bundesrepublik nachlasse. Die Kostenfrage werde für den Betrieb immer wichtiger.¹⁷ Der Übergang vom mechanischen zum elektronischen Rechner verlief auch bei Kienzle nicht ganz reibungslos. 1960 hätte es bei



Abb. 7: Buchungsautomat Kienzle M 300, Hannover Messe 1959 (StAVS).

Kienzle Apparate „21 grundverschiedene Systeme, die auf die verschiedenen Konstruktionsgruppenleiter zurückgingen, gegeben. Diese historisch gewachsene Struktur sei „unsystematisch, unübersichtlich und ineffektiv“ gewesen. In Kombination mit Konstruktionsfehlern bei Neuentwicklungen führte dies zu Reklamationen und Lieferausfällen. Die mittel- und langfristige Produktplanung musste dringend umgestellt werden. „Bis dahin herrschte die Meinung vor, dass die Konstrukteure neue Ideen aus sich selbst heraus entwickeln würden. Die Krise zeigte aber, dass Produktplanung nur in enger Kooperation zwischen den technischen Abteilungen im Werk und den Vertriebsvertretern mit ihren Erfahrungen aus den Kundenkontakten funktionieren könne.“¹⁸

1962 arbeiteten im Villinger Werk 2.585 Personen.¹⁹ 1963 zählte das Villinger Werk 2.681 Beschäftigte. Zum 1.1.1964 wurde die wöchentliche Arbeitszeit auf 41 ¼ Stunden verkürzt.



Abb. 8: Büromaschinenfertigung (StAVS).

Bereits 1963 gründete Kienzle Apparate einen Entwicklungsausschuss Büromaschinen (EAB).²⁰ Ursache war die Elektronik nach Meinung der EAB-Mitglieder. Bei Kienzle habe es Ende der 50er Jahre den Beginn eines Strukturwandels gegeben.

Bis zur Erfindung des Transistors 1952 beherrschte die Mechanik den Markt. Die neuen Bauelemente ermöglichten ein günstigeres Preis-Leistungs-Verhältnis. „Nun aber gab es kleine, robuste Bauelemente, mit deren Hilfe Elektronenrechner auch für den Klein- und Mittelbetrieb entwickelt werden konnten, die ein günstiges Verhältnis zwischen Kosten und Leistung boten.“

Im EAB sollte nun zukünftige Produktpolitik entworfen werden. In diesem Ausschuss waren Vertreter der Marktforschung, Produkt- und Systemplanung sowie technische Experten vertreten, die Konzepte entwickelten für zukünftige Produkte/Produktlinien. Ein solches Vorgehen war schon deshalb nötig, weil „auf dem Markt für elektronische Datenverarbeitungsanlagen... ein sehr scharfer Wettbewerb [herrschte] und es nicht möglich [war], auf lange Sicht einen großen Vorsprung zu halten. Man [musste sich] permanent... bemühen, eine Spitzenstellung einzunehmen, sich einen guten Namen zu erwerben, ihn zu erhalten und zu verteidigen.“²¹ In der Lücke zwischen den klassischen (mechanischen) Buchungsmaschinen und der EDV (den Großrechnern) sah Kienzle Apparate nun konsequent seine Zukunft. Man müsse „nun kompromisslos in die Computertechnik hineingehen.“ Für den Bereich, für den Kienzle produzierte, wurde der Begriff der Mittleren Datentechnik (MDT) erfunden. Hier ging es um Datenverarbeitung für mittlere Datenmengen. Zielgruppen dieser Systeme waren die Banken, die öffentlichen Verwaltungen und die mittelständische Industrie.

Heinz H., dessen Chef Heinz Beyer ein wichtiges Mitglied im EAB war, erinnert sich: „Die mechanischen Büromaschinen, das waren ja die ersten Produkte im sog. B-Bereich. Dann kam die Entwicklung hin zur Elektronik und damit kamen auch neue Wettbewerber. Da musste Kienzle sich sagen, da müssen wir mitziehen, denn die mechanischen Buchungsmaschinen können auf lange Frist keinen Erfolg haben. Da gab es Kollegen, die mich dann ziemlich ruppig angefahren haben, weil ich im Marketingbereich tätig war. Also in der Produktplanung. Für uns war es klar, wir müssen so langsam die Mechanik verlassen. Wir müssen unsere Mitarbeiter umschulen. Da gab es Leute, sehr tüchtige Mechaniker, die diese Buchungsmaschinen gemacht haben, die sich beschwerten: „Wie könnt Ihr diese mechanische Maschine aufgeben?“ Die Mechaniker, die diese mechanischen Buchungsmaschinen produziert haben und damit groß geworden waren, die kamen und sagten, „das kann doch nicht wahr sein!“ Die haben das nicht verstanden.“²²



Abb. 9: Halblelektronischer Kienzle Buchungsautomat Klasse 300 (StAVS).

Die Halbleitertechnik und der Transistor erlaubten es nach der Vorherrschaft der Großrechner, kleinere, kompakte Rechner zu bauen. Bei Kienzle hatte man deshalb bereits 1960 „einen halblelektronischen Abrechnungsautomaten“ im Angebot. Erst der Computer 800 war angeblich ein echter Elektronenrechner. „Mit diesem System konnten organisatorische Lösungen angesteuert werden, von denen man kurz zuvor nicht zu träumen wagte, es sei denn man verfügte über eine EDV-Anlage großen Stils, ein 'Elektronengehirn' mit all seinem mystischen Zauber.“ Bei Kienzle begann damit die Zeit der „Codierer, Programmierer, Datenverarbeitungskaufleute [und] Computer-Service-Techniker“. 1968 folgte auf das System 800 der Kienzle-Computer 6000, vom Handelsblatt als „bedeutendste Neuheit“ auf dem Gebiet der mittleren Datentechnik begrüßt.

Kienzle Apparate war aktiv ins politische Leben der die Stadt Villingen integriert. 1965 saßen drei Betriebsangehörige im Villingener Gemeinderat: der Syndikus und Prokurist Josef Zieglwalner, E. Beha aus der Musterwerkstatt und Verkaufsdirektor P. Riegger.²³

Im Bereich des Hauptamtsbezirks des Arbeitsamts Villingen arbeiteten 1966 3.274 Ausländer. Bei Kienzle Apparate waren rund 230 Ausländer unterschiedlicher Nationalitäten beschäftigt, was etwa 10 Prozent der Lohnempfänger entsprach.²⁴

Nach der Wirtschaftskrise von 1967 nahm Kienzle Apparate mit seinen Büromaschinen einen ungebrochenen Aufschwung. Die Umsätze stiegen

wieder.²⁵ Die neuen Modelle der Klassen 5000 und 6000 erwiesen sich auf der Hannover-Messe als Renner.



Abb. 10: Hannover Messe 1966. Bundespräsident Heinrich Lübke am Kienzle-Stand (StAVS).

Das Unternehmen expandierte und brauchte deshalb neue Gebäude. Diesen Ausdehnungswünschen wurde von der Stadtverwaltung nicht immer so entgegengekommen, wie das Unternehmen dies erwartet hätte. Was die Geschäftsführung zu folgender Stellungnahme veranlasste: „Die Stadt [Villingen] lebt zum erheblichen Teil von einer gut florierenden heimischen Industrie. Doch kann sich dieses Gemeinwesen nicht darauf beschränken, hohe Gewerbesteuern zu kassieren und die arbeitsfähige Bevölkerung in der Vollbeschäftigung zu sehen: Die Stadt muß auch ihrerseits dazu beitragen, den Wachstumswünschen dieser Industrie Rechnung zu tragen. Dies denjenigen, die es angeht, ins Stammbuch.“²⁶

1968 war die Wirtschaftskrise überstanden. Im Frühsommer besetzten die Studenten Räume der Sorbonne in Paris.²⁷ Auch in Deutschland gab es Studentenunruhen und die Bildung einer außerparlamentarischen Opposition.²⁸ Diese Entwicklungen lösten auch im Schwarzwald Ängste aus. So stellte Jochen Kienzle in der Betriebsversammlung 1968 fest: „Innerhalb unseres Betriebes konnten bislang alle Probleme zwischen Belegschaft und Unternehmensführung nicht zuletzt dank einer für alle Probleme verständnisvoll aufgeschlossenen Belegschaftsvertretung in gutem Einvernehmen gelöst werden. Wir haben uns gegenseitig auch für die Zukunft dieser vertrauensvollen Zusammenarbeit versichert.“

1969 waren im Stammwerk Villingen 3.165 Menschen beschäftigt, 45 Prozent Angestellte und 55 Prozent Arbeitnehmer. Das Unternehmen bildete 170 Lehrlinge aus in allen Sparten des Betriebes. Bewährte Arbeiter konnten bei Kienzle einen sogenannten verbesserten Arbeitsvertrag erhalten, was bedeutete, dass im Krankheitsfalle wie bei Angestellten der Lohn weiter gezahlt wurde. 45 Arbeiter wurden wegen ihrer qualifizierten Tätigkeit ins Angestelltenverhältnis übernommen. Außerdem wurden der Dr. Herbert-Kienzle-Unterstützungskasse jährlich große Summen überwiesen. Am 4.12.1968 hatte das Villingener Werk 3 173 Mitarbeiter. 37 Prozent, das entsprach 1.967 Beschäftigten, waren Einpendler.²⁹ Die Gesamtbelegschaft bei Kienzle nahm von 1961 bis 1971 um 1.100 auf 4.400 Beschäftigte zu. In dieser Zeit sank der Anteil der Arbeiter um 12 Prozent, die Angestellten nahmen um 10,5 Prozent zu. Auch der Anteil der Frauen stieg von 20,1 Prozent auf 25,7 Prozent.³⁰

Stolz konnte Jochen Kienzle 1969 von einem Umsatzplus von 14,3 Prozent berichten. Durch die Produktionssteigerung bei Autos nahm auch der Umsatz bei Fahrtenschreibern wieder zu, auch Parkuhren liefen gut. Bei den Taxametern hingegen war der Umsatz rückläufig, gleiches galt



Abb. 11: Kienzle-Parkuhr (StAVS).

für die Preisrechner. Die großen Mineralölfirmen seien sehr investitionsunlustig. Für die Messschreiber versprach sich Kienzle durch neue Entwicklungen auch für die Zukunft gute Verkaufserfolge.

Besonders erfolgreich war der Bereich der Büromaschinen. „Die elektronische Datenverarbeitung... sei seit der Erfindung der Dampfmaschine der wohl größte technische Fortschritt“, bemerkte der Geschäftsführer. Die Geräte-Klassen 5000 und 6000 hätten auf der Hannover-Messe bewiesen, dass Kienzle auf dem richtigen Weg sei mit seiner mittleren Datentechnik. Trotz hartem Wettbewerb sah Jochen Kienzle zuversichtlich in die Zukunft, wenn das Unternehmen streng auf seine Wirtschaftlichkeit achte.³¹

Obwohl das Unternehmen sich sehr um seine Mitarbeiter bemühte, wurden auch immer wieder Mitarbeiter abgeworben, weshalb in den Kienzle-Blättern betont wurde, wie stolz der Einzelne sein könne, in einem solchen Unternehmen mit Weltrenomeur mitarbeiten zu dürfen.³² Auch das Jahr 1969 zeichnete sich durch erhebliche Umsatzsteigerungen der Kienzle-Produkte aus. Leider stiegen mit dem Umsatz auch die Kosten.

Die 70er Jahre - Erfolge und sinkende Erträge

1970 hatte Kienzle nochmals kräftig erweitert. Das Apparate-Werk an der Sommertshäuser Halde und ein neues Schulungs- und Verwaltungsgelände wurden bezogen.³³



Abb. 12: Werk Sommertshäuser Halde (StAVS).

Nahezu ein Drittel aller Beschäftigten im produzierenden Gewerbe arbeitete in Villingen bei Kienzle Apparate. Allein das Werk Villingen

zählte am 30.11.1970 3.665 Mitarbeiter. Kienzle Apparate war sich seiner hohen Bedeutung für den Wirtschaftsraum bewusst. Über Lohn- und Gehaltszahlungen flossen dem Handel der Region 1975 rund 56 Millionen DM zu, weitere 32 Millionen dem Schwarzwald-Baar-Kreis. 739 Unternehmen der Stadt hätten Aufträge von 35 Mio bekommen, im Kreis erhielten weitere 125 Firmen Aufträge im Wert von 10 Mio. Allein die Stadtwerke bekamen für Strom, Gas und Wasser 1.650.000 DM. 4.480.000 DM habe die Betriebskrankenkasse ausgegeben.³⁴



Abb. 13: Verwaltungsausschuss der Stadt VS zu Besuch (StAVS).

Im Wirtschaftsjahr 1977/78 gab Kienzle Aufträge an 455 Firmen in der Stadt Villingen-Schwenningen aus und im Landkreis an 195 Unternehmen. Insgesamt machte dies ein Volumen von 50 Mio. DM aus. Für Park-Mietplätze wurden jährlich 18.000 DM ausgegeben, für den Werkverkehr an Bus- Unternehmen 257.000.- DM. 156.200.000.- DM wurden an Löhnen und Gehältern gezahlt. „Entsprechend dem Verhältnis der auf die einzelnen Betriebsstätten entfallenden Löhne und Gehälter erhält die Stadt Villingen-Schwenningen ca. 85 % der von unserem Unternehmen zu zahlenden Gewerbesteuer. Auch von der zweiten, direkt an die Gemeinden zu entrichtenden Steuer, nämlich der Grundsteuer, entfällt der Löwenanteil auf die Stadt Villingen-Schwenningen. Die übrigen Steuern, die an das Finanzamt Villingen-Schwenningen abgeführt werden, sind Bundes- und Landessteuern. Sie fließen im Wege des Finanzausgleichs teilweise den Gemeinden wie-

der zu. Über die Auftragsvergabe der Kommunen geht auch von den Steuern eine die Wirtschaft unseres Raumes stärkende Wirkung aus.“³⁵

Zur Städtefusion 1972 schenkte Kienzle der Stadt Villingen-Schwenningen einen zweiten Computer für die nun größere gemeinsame Finanzverwaltung, nachdem die Stadtverwaltung Villingen bereits ihre Finanzverwaltung auf das Kienzle-System 6000 umgestellt hatte. „Wir haben nicht vergessen, daß die Wiege unseres Unternehmens in Schwenningen stand, wenn es auch seit mehr als 40 Jahren in Villingen eine eigenständige Entwicklung zu bedeutender Größe nahm, die – und das dürfen wir mit Stolz feststellen – zur allgemeinen Entwicklung Villingens beigetragen hat.“³⁶



Abb. 14: Kienzle-Gemeinderäte 1975: Sitzend (v.l.n.r.): Heinz Härtege (CDU Villingen-Schwenningen), Erich Link (CDU Königsfeld), Armin Frank (SPD Mönchweiler), Engelbert Beha (SPD Villingen-Schwenningen). Stehend (v.l.n.r.): Wilhelm Stern (FWV Königsfeld), Karl-Heinz Hofheinz (SPD Bräunlingen), Dieter Mink (CDU Niedereschach), Paul Pfriender (Villingen-Schwenningen). (privat).

Auch in den regionalen Gemeinderäten saßen die Mitarbeiter der Firma Kienzle Apparate. Heinz H. erinnerte sich, er sei am Tag der Gemeinderatswahl 1975 auf der Hannover-Messe für Kienzle gewesen. „Da wurde ich gefragt, wie ist es ausgefallen. Dann hab ich gesagt. Ich bin gewählt worden und dann kann ich mich erinnern, dass der Jochen Kienzle mich angesprochen und mir gratuliert hat. ‚Ich finde es hervorragend, dass sie in den Gemeinderat gekommen sind.‘ Die Geschäftsführer haben das sehr positiv aufgenommen.“³⁷ Insgesamt waren bei der Kommunalwahl 1975 acht Mitarbeiter des

Unternehmens in die Kommunalparlamente der Region gewählt worden.

Kienzle Apparaten sah sich in den 70er Jahren als hochmodernes mitarbeiterorientiertes Familienunternehmen.³⁸ „Über Fahrtschreiber, Betriebsüberwachungsgeräte, Arbeitsschauuhren und Rechenwerke für Tankstellen führte der Weg zu [den] Büromaschinen und mit diesen in die Elektronik.“³⁹ Kienzle war stolz auf seine Stammebelegschaft von 1.000 Mitarbeitern mit mehr als 10 Jahren Betriebszugehörigkeit. Das Unternehmen habe sich dem technischen Fortschritt ausgerechnet auf einem Wege angeschlossen, auf dem es besonders rasant vorwärts gehe, nämlich mit Organisationsgeräten, Datenerfassung und Datenverarbeitung. Die Mitarbeiter seien heute keine Befehlsempfänger mehr „wie anno Tobak“, sie würden mitdenken und mitverantworten, und ständig hinzulernen.⁴⁰

Durch das neue Betriebsverfassungsgesetz von 1972 wurden die Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte der Betriebsräte erheblich erweitert. Die Wahl der Betriebsräte bei Kienzle hatte deshalb ein erstaunliches Echo. 1972 wurde Norbert Tonhausen in den Betriebsrat und als Nachfolger von Hans Faßnacht auch zum Vorsitzenden dieses Gremiums gewählt. Norbert Tonhausen, ein ausgesprochenes Rednertalent, habe selbst die Geschäftsleitung überstrahlt. Die Geschäftsführer hätten vor ihm Respekt gehabt, erzählen Ehemalige noch heute.

Nach dem Mitbestimmungsgesetz 1976 wurden auch bei Kienzle Apparate Arbeitnehmer-Vertreter in den Aufsichtsrat gewählt. Die Gruppe der Lohnempfänger wählte die Kollegen Gunther Meder und Paula Fuchs, die Gruppe der Angestellten Norbert Tonhausen, die leitenden Angestellten Herbert Muhle. Für die Gewerkschaften saßen Werner Müller von der DAG und Klaus Zwickel von der IG Metall im Kienzle-Aufsichtsrat.⁴¹

Im Geschäftsjahr 1971 gingen die Umsätze zurück. Die Kosten seien allgemein gestiegen, man habe sie aber nicht an die Kunden weitergeben können. Wegen der DM-Aufwertung mussten für den Export die Preise gesenkt werden, dadurch gingen auch die Erträge der Unternehmen zurück. Es sei schwierig geworden, die Sicherheit der



Abb. 15: Vertreter der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat (v.l.n.r.)
oben: Gunter Meder, Paula Fuchs, Norbert Tonhausen.
Unten: Klaus Zwickel IGM, Werner Müller DAG.

Arbeitsplätze zu garantieren, so Jochen Kienzle, ein für ihn „wesentliches Ziel unserer Geschäftsführung“ auch für die Zukunft.

Lohnaufträge an andere Firmen wurden zurückgenommen, Überstunden abgebaut, Heimarbeitern wurde gekündigt. Es kam zu innerbetrieblichen Versetzungen.⁴² „Die Bäume [wuchsen] nicht in den Himmel – auch in der Wirtschaft nicht [mehr].“⁴³

Trotz der zurückgehenden Erträge wurden der Dr. Herbert Kienzle Unterstützungskasse 1971/72 wie im Vorjahr 900.000 DM überwiesen.

Die Innovationszyklen im EDV-Bereich wurden immer kürzer. Laufend mussten neue Nachfolgemodelle entwickelt werden, die Preise gerieten weiter unter Druck. Das Kostenbewusstsein der Mitarbeiter müsse gesteigert werden. Rationalisierungsmaßnahmen wurden zur Kostensenkung durchgeführt. Von den Mitarbeitern wurde laufendes Weiterlernen erwartet, um sie auf die kommenden Veränderungen am Arbeitsplatz einzustellen.

Trotz schlechter Wirtschaftslage, steigender Material- und Personalkosten konnte Kienzle Apparate seinen Umsatz 1973/74 um 13 Pro-



Abb. 16: Gerätekontrolle Werk Villingen (StAVS).

zent steigern. Die europäische Gemeinschaft hatte glücklicherweise für Nutzfahrzeuge den Einbau von Tachographen gesetzlich vorgeschrieben.⁴⁴

Äußerste Sparsamkeit sei notwendig. Die Zeiten regelmäßiger und großer Wachstumsraten seien endgültig vorbei. Trotz düsterer Aussichten überreichte Kienzle seinen Mitarbeitern 1974 eine Weihnachtsgratifikation von insgesamt 4,5 Millionen DM.⁴⁵ Jeder Mitarbeiter bekam, wie seit Jahren üblich, eine Wurst und eine Flasche Wein.

Bis auf Widerruf wollte Kienzle keine Neueinstellungen mehr vornehmen.⁴⁶ Schließlich seien die Personalkosten in Deutschland mit die höchsten.⁴⁷ In der Betriebsversammlung vom März 1975 stellte Jochen Kienzle fest, der Einstellungsstopp werde auch weiterhin gelten. Entlassungen seien nicht geplant, „betroffen seien bestenfalls eine Handvoll Mitarbeiter, die umgeschult oder versetzt werden.“ Man hoffe mit einem neuen Kleincomputer „Efa 2000“ für größere Handwerksbetriebe die Krise zu überwinden.⁴⁸

Im September 1975 hatte die Kienzle Apparate GmbH „bei Magnetknoten-Computern den größ-

ten Marktanteil in der Bundesrepublik Deutschland“. Es wurden aber auch immer noch klassische mechanische Automaten verkauft. Man sei kein unnötiges Wachstumsrisiko eingegangen und habe den Strukturwandel in langfristig abgestimmten Übergangsphasen vollzogen.⁴⁹ Die neuen elektronischen Geräte allerdings seien „bei gleicher oder komplexerer Funktionserfüllung in der Fertigungstiefe um etwa 80 Prozent reduziert, d.h. wenn an dem Gerät früher 10 Leute eine bestimmte Zeit gearbeitet haben, schaffen dies heute nur zwei Kollegen in der gleichen Zeit. Das bringt eine wahnsinnige Umstrukturierung für den Betrieb.“⁵⁰ So berichtete Jürgen Martin auf der Branchenkonferenz für Uhren von seinem Unternehmen den anwesenden Gewerkschaftsvertretern und Kommunalpolitikern.



Abb. 17: Computer EFAS Kienzle 2000 (StAVS).

Am 11. September 1975 besuchte Forschungsmminister Matthöfer das Unternehmen. Der Minister ließ sich die EDV-Systeme von Kienzle vorführen: EFAS 2000, 3000 und 6000/ 6100. „In einer Zeit, in der die Arbeitsplätze nicht nur kurzfristig, sondern auch durch strukturelle Veränderungen in Gefahr seien, könne es sich der Staat nicht leisten, in dem wichtigsten Schlüsselbereich der Zukunft, der Datenverarbeitung und Rechelektronik, Projekte zu entwickeln, die nicht langfristig gesichert [seien]... Die Bundesrepublik werde den technologischen Fortschritt nicht bekämpfen, sondern man sei bestrebt, den Strukturwandel so zu steuern, daß möglichst geringe Friktionen entstehen. Man müsse dort kämpfen, wo man stark sei. Die

Deutsche MDT-Industrie, innerhalb der Kienzle eine bemerkenswerte Position einnehme, sehe sich großen Aufgaben gegenüber.“⁵¹ Der Matthöfer-Besuch diene dem Zweck, zu „neuen sachgerechten Fördermodalitäten zu kommen.“⁵² Jochen Kienzle konnte „für das laufende Jahr 1975 mit einem Förderbeitrag von 3.994.403,- DM rechnen.“ Vermittelt hatte den Matthöfer-Besuch der Betriebsratsvorsitzende Tonhausen.⁵³

Im Geschäftsjahr 74/75 erreichten die Personalkosten des Unternehmens fast 50 Prozent. Der Zinsaufwand für notwendige Investitionen verachtachte sich, und die Erträge sanken. Gewinne seien aber notwendig, um Investitionen für zukünftige Arbeitsplätze zu finanzieren. Man habe deshalb die Fremdmittel des Unternehmens erhöhen müssen, was wieder zu höheren Zinsbelastungen geführt habe.⁵⁴ In mechanischen Teilbereichen gab es Kurzarbeit. Trotz Einstellungsstopp und sinkenden Mitarbeiterzahlen stiegen die Personalkosten weiter.

Zum Jahresende 1975 schrieb Jochen Kienzle, dass das zu Ende gehende Jahr 1975 weltweit ein schweres Jahr gewesen sei. Im Herbst musste im A-Bereich kurz gearbeitet werden. Die Kienzle-Produkte hätten immer noch eine sehr hohe Fertigungstiefe. Trotz Einstellungsstopp und sinkenden Mitarbeiterzahlen seien die Personalkosten weiter gestiegen.



Abb. 18: Kienzle Bankterminal für die PTT (Schweizer Post), 70er Jahre (privat).

Jochen Kienzle warnte vor hohen Lohn- und Gehaltsforderungen, diese würden den Konjunkturaufschwung bremsen und die Arbeitsplätze

gefährden. Er hoffe auf Vernunft auch im Wahljahr 1976.⁵⁵



Abb. 19: Kienzle-Entwickler am PTT-Bankterminal, 70er Jahre (privat).



Abb. 20: Kienzle-PTT-Belegeinzugsmechanik, 70er Jahre (privat).

In den Kienzle-Blättern versuchte die Geschäftsleitung den Mitarbeitern den Widerspruch von guter Auftragslage, hohen Umsätzen und der Gefährdung eines Unternehmens durch hohe Kosten zu erklären. Die Unternehmen müssten vor allem die Kosten reduzieren, da man die Preise in der aktuellen Wettbewerbssituation nicht erhöhen könne. Die gute Presseberichterstattung über die Kienzle Apparate GmbH bewiese nur, „daß es uns trotz der widrigen Umstände bisher gelungen ist, mit den vorhandenen Mitteln solide zu wirtschaften.“⁵⁶ Sie bewies vor allem aber, dass viele Unternehmen im Gegensatz zu Kienzle Apparate Mitte der 70er Jahre um ihre Existenz fürchteten, wie zum Beispiel die Uhrenfabriken der Region. Auch in einer angespannten Situation schüttete Kienzle 4,0 Mio DM an Weihnachtsgratifikationen aus.



Abb. 21: Finanzminister Robert Gleichauf bei Kienzle zu Besuch in Begleitung von Erwin Teufel, 70er Jahre (StAVS).

In den 70er Jahren, in denen in Deutschland zahlreiche Firmen in Konkurs gingen, galt Kienzle Apparate allgemein als ein innovatives Unternehmen, in dem der Strukturwandel gelang. Weshalb Politiker und Gewerkschafter das Unternehmen gerne besuchten. Am 20. Februar 1976 waren Eugen Loderer und Hans Mayer⁵⁷ in Villingen und ließen sich von Dipl. Ing. Herbert Kienzle am Beispiel des Taxameters „den Sprung von der klassischen Feinmechanik zur hochintegrierten Elektronik“ erklären. Im Gespräch mit den Betriebsräten und Vertrauensleuten diskutierte Eugen Loderer die Qualifizierungsprobleme, die durch den Verlust der Fertigungstiefe für die Betroffenen auftraten. Der IG Metall-Vorsitzende Loderer verabschiedete sich, es zeuge „von sozialer Verantwortung, wenn von Anfang an die Folgen für die Arbeitnehmer in die Entscheidung einfließen. Glückauf für die weitere Arbeit.“⁵⁸

Der Verwaltungsrat des Arbeitsamts Villingen-Schwenningen kam zu einem Halbtagsseminar zu Kienzle.⁵⁹ Am 1. September 1977 besuchte Wirtschaftsminister Eberle die Fa. Kienzle Apparate.⁶⁰

Die neuen Technologien veränderten auch bei Kienzle Apparate die Produktion. Montagevorgänge wurden weiter automatisiert und in den Geräten wurden verstärkt elektronische Bauelemente eingesetzt. Durch die ständige Ausweitung der Elektronik vollziehe sich ein grundlegender Wandel in der Montage. „Haben wir noch vor kaum zwei Jahren unsere wenigen elektronischen Bauteile Stück für Stück einzeln in die Leiterplatten eingelötet, so wurde in einer relativ kurzen Zeit des Einsatzes unserer automatischen Lötanlage diese schon zu einem kleinen Herzstück unserer Montage.“⁶¹ „Es gibt kaum ein Erzeugnis, welches den technischen Wandel in so kurzer Zeit eindrucksvoller darzustellen vermag, wie unser neu entwickelter elektronischer Taxameter als Nachfolger eines fast schon zwei Jahrzehnte produzierten und geradezu klassischen Gerätes feinmechanischer Wertarbeit. Die Kehrseite dieser Entwicklung ist der geringere Bedarf an Mitarbeitern.“⁶²

Was ein Unternehmen so alles zahlen musste, das konnten die Mitarbeiter und die Öffentlichkeit immer wieder in den Kienzle-Blättern nachlesen. Im Geschäftsjahr 1975/76 wurden 108.500.000.- DM an Lohn- und Gehaltszahlungen gezahlt. Urlaubsvergütung, Feiertagsvergütung, Lohn- und Gehaltsfortzahlung und Weihnachtsgratifikation machten 28.000.000.- DM aus. Gesetzliche und tarifvertragliche Leistungen für Arbeitslosen-, Kranken-, und Unfallversicherung etc. betragen 17.000.000.- DM. An freiwilligen Sozialleistungen zahlte der Betrieb 12.315.000.- DM (Aus- und Fortbildung, Altersversorgung und andere Unterstützungsleistungen, Betriebskrankenkasse, Erfindervergütung, Verbesserungsvorschläge, Personenbeförderung, Werksfürsorge, Werksverpflegung, Wohnungswesen). Der Personalkostenanteil hatte leider weiter zugenommen auf 51,88 Prozent. Die Bankzinsen waren niedriger geworden, weshalb die Ausgaben für Investitionen zurückgingen. Die Gewinne hatten etwas zugenommen von 0,68 auf 0,98 Prozent des Umsatzes.

Das mechanische Programm betrage noch 5 Prozent nach 22 Prozent im Vorjahr. Das Betriebsergebnis wurde dadurch aber nicht viel besser. Die Beschäftigten seien um 5 Prozent zurückgegangen.⁶³

1977 besserte sich die wirtschaftliche Lage. Die Bundeszuschüsse für EDV taten dem Unternehmen gut. Die Personalkosten waren leicht gesunken von 51,88 % auf 48,51 % und auch die Erträge nahmen von 0,98 auf 1,63 Prozent zu, was von der Unternehmensleitung aber nicht als ausreichend angesehen wurde, „um den Anteil der unternehmenseigenen Mittel zu verstärken.“⁶⁴

Das Problem blieben die Personalkosten, ein Thema, dem die Kienzle-Blätter viel Informationsaufwand widmeten. Zu einer Mark Lohn zahlte Kienzle 63 Pfennig für sozialen Aufwand an gesetzlich vorgeschriebenen und freiwilligen sozialen Leistungen.⁶⁵

1978 wurde Dr. Ing. Gert Bindels in die Geschäftsführung bei Kienzle Apparate aufgenommen.⁶⁶



Abb. 22: Geschäftsführer Dr. Ing. Gerd Bindels (StAVS).

Zur Feier des 50jährigen Bestehens der Kienzle Apparate GmbH am 24. Oktober 1978 legte der neue Geschäftsführer Dr. Bindels in einer

Betriebsversammlung seine Gedanken zur Markt- und Produktstrategie im Computerbereich dar. Im Computerbereich gebe es „eine rasante Tal-fahrt der Preise“ und einen sich immer stärker „beschleunigenden Innovationsrhythmus.“ Auf die kürzeren Produktzyklen könne man nur mit einem höheren Entwicklungsaufwand reagieren. Das bedeute aber steigende Kosten und fallende Preise, was die Gewinne schrumpfen lasse. Der Ausweg könne nur sein, mit den vorhandenen Mitteln noch wirtschaftlicher und rationeller umzugehen.⁶⁷ „Wir verfügen über ein Know-how, das sich sehen lassen kann.“ Kienzle sei Marktführer auf dem Gebiet des Bankenterminals. Bindels war überzeugt, dass Kienzle genug Potential habe, die „technologischen Strukturveränderungen tatkräftig umzusetzen.“⁶⁸

Die Halbleitertechnik würde bei Kienzle vordringen, radikales Umdenken und eine „hohe Anpassungsfähigkeit“ erfordern. Die Beherrschung dieser Technologie sei einfacher als der Bau mechanischer Steuerungselemente, weshalb es häufig kleineren Produzenten gelinge, in angestammte Märkte einzudringen. Da diese Unternehmen sehr viel niedrigere Gemeinkosten hätten, könnten sie auch mit niedrigeren Preisen kalkulieren. „Die Herstellung technischer Produkte, von denen wir leben, ist risikoreicher geworden.“ Kienzle müsse die Trends rechtzeitig erkennen, müsse seinen umfassenden Service herausstellen, um im Wettbewerb bestehen zu können.⁶⁹ Der Trend gehe zum Systemdenken. Kienzle könne sich keine Entwicklungs-Flops mehr leisten.⁷⁰

Im Geschäftsjahr 78/79 war der Umschwung von der Mechanik zur Elektronik fast vollzogen. Der Anteil der elektronischen Hardware am Umsatz machte 92,6 Prozent aus, der Anteil des mechanischen Programms betrug nur noch 7,4 Prozent.

Die Gemeinkosten seien zu hoch, so Jochen Kienzle. Das bedeute weitere Reduzierung des Personals. Eine Garantie für die Erhaltung aller Arbeitsplätze könne er nicht mehr geben.⁷¹

In der Betriebsversammlung vom 6. und 7. März 1979 erklärte Norbert Tonhausen: Als Folge der Gemeinkosten-Wertanalyse werde es ab dem

1.4.1979 *„viele Umsetzungen, Neuzuschneidung von Stellen, Umgewöhnungen, Umschulungen geben. Keiner soll sich täuschen, jeder wird irgendwie betroffen sein. Es gibt auch keine Garantie, daß nicht doch die eine oder andere Kündigung unumgänglich wird. Wir werden aber alles in unserer Macht stehende tun, daß es so schmerzlos wie irgend möglich geht.“* Tonhausen betonte *„die Erfahrung, die wir miteinander in vielen Jahren guter Zusammenarbeit gemacht haben, lassen mich hinzufügen, wir vertrauen auch auf den guten Willen der Geschäftsführung und nicht zuletzt der Eigentümer, daß wir diese große Aufgabe, an deren Notwendigkeit kein Zweifel erlaubt ist, auf bewährte menschliche Art zu einem guten Ende führen.“* Innerbetriebliche Versetzungen allerdings würden immer schwieriger, weil es wegen des enormen technischen Wandels immer weniger passende Arbeitsplätze gerade für ältere Kollegen gebe. Die Mitarbeiter müssten sich daran gewöhnen, sich ständig weiterzubilden, um solche Härten zu vermeiden.⁷² Insgesamt sollten 300 Angestellte von Versetzungen betroffen sein.⁷³ Betriebsratsvorsitzender Tonhausen kommentierte diese Maßnahme: *„Es wird zwar kein Blut fließen, doch weiterhin einen Haufen Unruhe geben.“*⁷⁴

Zur Situation des Unternehmens Anfang 1979 äußerte sich der Entwicklungsleiter des Apparatebereiches vor den Auszubildenden. Der aktuelle Trend bei Kienzle sei: stärkere Elektronifizierung, weg vom Einzelgerät hin zum System. Nahezu alle Funktionen der Mechanik könnten heute durch elektronische Funktionen ersetzt werden. Die „zunehmende Halbleiter-Integration bei gleichzeitigem Preisverfall“ mache die Umstellung auf Elektronik auch wirtschaftlich sinnvoll. Leider sei es auch für „sog. Waschküchenunternehmer“ möglich, mit Hilfe von gekauften Elektronikkomponenten und selbstentwickelter Software Geräte zu konzipieren, „welche die Bedürfnisse der Kunden“ befriedigten. Diese Kleinunternehmer würden sich auf ein Projekt konzentrieren, hätten schnellere Entscheidungswege und könnten sich auf lokale Lösungen beschränken. Dadurch könnten sie wegen ihrer geringen Fixkosten trotz „höherer proportionaler Kosten“ zu niedrigeren Preisen produzieren.⁷⁵

Der Entwicklungsleiter stellte die Frage: Passt uns dieser Trend? Wünschenswert sei für das Unternehmen sicher „eine Stagnation des heutigen Verhältnisses zwischen Elektronik und Feinmechanik.“ Leider nehme der technische Wandel darauf keine Rücksicht. Es müsse gelingen die eigenen Stärken auf dem Markt einzusetzen. Man müsse Produktbereiche ausbauen „in denen der Ersatz der Mechanik durch Elektronik unwahrscheinlich“ ist.⁷⁶

In der Ausbildung bei Kienzle beschloss man den auszubildenden Feinmechanikern im letzten Halbjahr elektronisches Wissen zu vermitteln. Solche Mitarbeiter könnten den Strukturwandel schneller und unkomplizierter bewältigen.⁷⁷

Die Tariferhöhungen und die Zunahme von Arbeitszeitverkürzungen, sei es über eine Verlängerung des Urlaubs oder über eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit, beides von der Gewerkschaften wegen der positiven Auswirkungen auf die Arbeitsplatzsituation gewünscht, erhöhte die Personalkosten weiter, was auch in der Fa. Kienzle Überlegungen auslöste, die freiwilligen Sozialleistungen des Unternehmens auf das wirklich Wichtige zu reduzieren.⁷⁸

Ausschlaggebend für die Situation des Unternehmens wurde die Situation auf dem Computermarkt.⁷⁹ Die Neigung zur Automatisierung der Büros sei nach wie vor ungebrochen. „Vieles spricht dafür, daß in diesem Jahrzehnt der Übergang von der industriellen Arbeitswelt zur Distributions-, Service- und Informationsgesellschaft vollzogen wird“. Eine Nachfrage nach EDV-Produkten werde es noch lange Zeit geben, leider stünden dem auch ständig wechselnde Wettbewerbsverhältnisse gegenüber. Für die Zukunft müsse man mit einer Marktsättigung rechnen, weshalb das „Kundenpotential“ verbreitert werden müsse.⁸⁰

Den Mitarbeitern wurde nach wie vor Weiterbildung ans Herz gelegt im ureigenen Interesse.⁸¹ Diese müssten erkennen, dass der technologische Wandel auch den eigenen Arbeitsplatz betreffen werde. „Wenn der einzelne diese Tatsache begreift, wird die persönliche Motivation zu Weiterbildungs- und Umschulungsmaßnahmen sehr viel größer sein, denn die evtl. zu erwartenden sozialen

Auswirkungen und Faktoren sind für ihn mindestens so wichtig, wie technische oder qualifikatorische Gesichtspunkte.”

Kienzle Apparate – ein Teil des Mannesmann-Konzerns

In den Kienzle-Blättern 1/1981 wurde die Belegschaft erstmals darüber informiert, dass der Mannesmannkonzern sich an dem Unternehmen mit 50 Prozent beteiligen wolle. Für den Betriebsratsvorsitzenden Tonhausen kam diese Meldung zwar überraschend⁸², der Sachverhalt selbst sei nicht negativ. „Von allen denkbaren Alternativen erschein[e] die Zusammenarbeit mit einem großen deutschen Industriekonzern im Wege der Beteiligung durch Kapitalerhöhung als die aus Sicht der Belegschaft günstigste, vergrößere sie doch die Basis des Unternehmens beträchtlich und führe [finanzielle] Mittel in bemerkenswertem Umfang zu.“⁸³ Der Betriebsrat brauche aber dringend Informationen über mögliche Konsequenzen, wie mögliche Strukturveränderungen, Rationalisierungsmaßnahmen etc. Die wichtigen Entscheidungen würden schließlich ab jetzt nicht mehr in Villingen getroffen.⁸⁴

„Die einen sagen: Jetzt hat es Kienzle Apparate auch erwischt; die anderen meinen, daß man mit Mannesmann den besseren Partner gewählt habe als Saba mit dem Franzosen Thomson Brandt.“ Schuld sei, dass man im vergangenen Jahr einen Kleincomputer auf den Markt gebracht habe, den die Konkurrenz auch einsetzte. Das habe erhebliche Umsatzeinbußen gebracht, deren „Millionenhöhe nur... geschätzt werden kann, weil man in den vergangenen Monaten bei Kienzle Apparate auf ‚Durchzug‘ [geschaltet habe], wenn die Rede auf Schwierigkeiten kam.“ Es habe ganz offensichtlich große Probleme gegeben, das Geld habe gefehlt, wie in vielen anderen Fällen auch. Das Unternehmen habe eben die Notbremse ziehen müssen.⁸⁵

Die Veränderungen bei Kienzle Apparate betrafen in Villingen 4.800 Beschäftigte. Über 50 Prozent des Jahresumsatzes wurde mit dem Datengeschäft erzielt. Im Apparatebereich würden Fahrtenschreiber und Taxameter den Umsatz bringen.⁸⁶



Abb. 23: Kienzle-Tachografen (StAVS).

Das Bundeskartellamt befürchtete, „daß die marktbeherrschende Stellung Kienzles bei den sog. ‚mechanischen Fahrtenschreibern‘ und die Finanzkraft des Düsseldorfer Großkonzerns den Wettbewerb... beeinträchtigen könnte,“⁸⁷ stimmte der Aktion aber schließlich doch zu. Die Mannesmann AG erwarb im Zuge einer Kapitalerhöhung 50 Prozent. Das Kapital der Familie Kienzle blieb also vorerst im Unternehmen. Viele bedauerten „daß mit diesem Schritt die Zeit des reinen Familienunternehmens Kienzle zu Ende geh[e].“⁸⁸

Am 15.5.1981 schieden deshalb Margrit Furtwängler, Carl Haas und Dr. Hermann Richter als Vertreter der Anteilseigner aus dem Aufsichtsrat aus.⁸⁹ Hans Erich Bornemann, geb. 1930 in Dortmund, wurde weiterer Geschäftsführer.⁹⁰

Der Einstieg von Mannesmann löste Unsicherheit aus. Der Anfang vom Ende, unkten die Zeitungen, schließlich hatte die Region schon viele einschlägige Erfahrungen in dieser Hinsicht sammeln können, und die aktuelle Kienzle Bilanz wies einen Jahresfehlbetrag von 17,2 Mio DM aus.⁹¹ In den Kienzle-Blättern versuchte die Geschäftsleitung daher abzuwiegeln, Kienzle habe im Vorjahr erheblich in die Zukunft investiert. Bei dem Ein-

stieg von Mannesmann habe die Familie Kienzle ihr Kapital im Unternehmen gelassen. Man habe die Kostensituation der Ertragssituation anpassen müssen. Wenn die Marktpreise für die Kienzle-Produkte sanken, dann müsse man eben auch die Kosten senken, „um wettbewerbsfähig zu bleiben“. Deshalb sei es auch zu Entlassungen gekommen. Ältere Mitarbeiter hätten aber durch „vorzeitigen Eintritt in den Ruhestand jüngerer Betriebsangehörigen ein Verbleiben im Betrieb“ ermöglicht.⁹²

Nachdem es Gerüchte gab, dass das System 9055 ein Reinfall gewesen sei, es technische Fehler gegeben habe und die Kunden die Kienzle-Software als „unzureichend“ angesehen hätten⁹³, meldete die Badische Zeitung am 26. August: „Kienzle Apparate müssen 300 Mitarbeiter entlassen“. Begründung der Geschäftsleitung: „veränderte Technologien, schwächere Absatzmärkte in der Mittleren Datentechnik sowie konjunkturelle Einflüsse“. Der zunehmende Einfluss der Mikroelektronik würde Arbeitskräfte im Unternehmen einsparen.⁹⁴ Die seit Monaten eingeführte Kurzarbeit hätte leider nicht die gewünschten Ergebnisse gebracht. Herbert Ackermann, Sprecher des Unternehmens, formulierte: „Das Geschäft war gut, der Ertrag nicht befriedigend“.

Die Arbeitnehmervertreter fanden sich mit den Entlassungen ab, um damit die übrigen Arbeitsplätze nicht zu gefährden.⁹⁵ Der Sozialplan für die 300 Mitarbeiter sah Zahlungen vor, die sich nach der Betriebszugehörigkeit und dem Lebensalter richteten.⁹⁶ Sie betrafen Mitarbeiter durch alle Hierarchien, wie Sekretärinnen, Sachbearbeiter, Abteilungsleiter und auch Geschäftsführer der Tochterunternehmen,⁹⁷ darunter auch langjährige Mitarbeiter.⁹⁸

In der Betriebsversammlung vom 31. August 1981 wurde bekannt, dass Kienzle im Geschäftsjahr 1980/81 erstmals seit 1948 Verluste eingefahren hatte, diese drastischen Einbrüche hätten sich auch im aktuellen Geschäftsjahr fortgesetzt.⁹⁹ Die Kienzle-Belegschaft müsse deshalb nicht um 300, sondern um 450 Mitarbeiter reduziert werden.¹⁰⁰ Jochen Kienzle warb um Zustimmung zu den Maßnahmen, die Entlassungen seien „ein Teil der Bemühungen um eine positive Gestaltung der



Abb. 24: Geschäftsführer Jochen Kienzle (StAVS).

Zukunft“. Der Betriebsratsvorsitzende stellte fest, dass Kienzle ältere Mitarbeiter – über 53 Jahre zum Ausscheiden über eine Abfindung bewegen wolle. So würden 450 Arbeitsplätze eingespart, 320 durch Entlassungen und 130 über Abfindungen von über 52jährigen Mitarbeitern. Dazu kämen noch die natürlichen Abgänge, weshalb man insgesamt 700 Arbeitsplätze abbauen könne.¹⁰¹

Die Entlassungen bei Kienzle Apparate löste erstmals die Diskussion nach Arbeitszeitverkürzungen aus. Am 25. August 1981 kam es zu einer Entschließung der IGM-Vertrauensleute der Firma Kienzle Apparate. Nachdem nur die Kapitaleigner Verfügungsgewalt über die Produktionsanlagen hätten, müsse sich der Betriebsrat leider mit den von der Geschäftsleitung beabsichtigten Massenentlassungen abfinden, um „die restlichen Arbeitsplätze zu sichern.“ Die Unterzeichner forderten, dass mit der fortschreitenden Produktivität die Arbeit anders verteilt werden müsse, unter Ausnutzung aller tariflichen und gesetzlichen Möglichkeiten. Dies könne durch längere Schulzeiten und ein

früheres Rentenalter erreicht werden. Es seien alle gesellschaftlichen Kräfte gefordert, ganz besonders aber die IG Metall.¹⁰²



Abb. 25: Kienzle Computer (StAVS).

Trotz weiter steigender Verluste wollte Kienzle Apparate auf der Hannover-Messe 1982 40 neue Computerprodukte vorstellen. Man hoffte, schon in den nächsten beiden Jahren mit dem Projekt 9000 aus der Verlustzone herauszukommen. Das Kapital von Mannesmann könne helfen, den Innovationsstau bei Kienzle zu beseitigen.¹⁰³

Am 26. Februar 1982 meldeten die Zeitungen: „Mannesmann schluckt Kienzle. Der Konzern übernimmt auch die zweite Anteilshälfte.“¹⁰⁴ Die Verluste müssten je zur Hälfte von den beiden Gesellschaftern übernommen werden. Deshalb habe die Familie Kienzle ihren 50-Prozent-Anteil an Mannesmann verkauft. Für die erste Hälfte musste Mannesmann noch 100 Millionen DM bezahlen, die zweite gab es jetzt zum halben Preis. Insgesamt schienen die meisten erleichtert, besonders auch die Stadtverwaltung, dass mit Mannesmann ein „starker wirtschaftlicher Partner“ gefunden worden sei.¹⁰⁵

Zur Hannover-Messe schien die Lage besser. Geschäftsführer Bornemann erklärte vor Pressevertretern der Region Schwarzwald-Baar-Heuberg: „Die hohen Erwartungen, mit denen wir nach

Hannover gegangen sind, wurden noch übertroffen. Mit dem neuen ‚Multifunktionssystem Kienzle 90002‘ habe man eine Basis geschaffen, auf der die Firma mutig weiter aufbauen könne.“¹⁰⁶

In der Betriebsversammlung vom 28. Mai 1982 wurde der Geschäftsführer Jochen Kienzle verabschiedet und Francesco Tato als neuer Vorsitzender der Geschäftsführung eingeführt.



Abb. 26: Prof. Dr. Franz Josef Weisweiler (StAVS).

Der Mannesmannchef Dr. Franz Josef Weisweiler würdigte die 25jährige erfolgreiche Tätigkeit von Jochen Kienzle, der auf eigenen Wunsch ausscheiden wolle und nun dem Aufsichtsrat der Gesellschaft angehöre. Kienzle Apparate habe sich nach dem Krieg zum bedeutendsten Industriebetrieb und zum größten Arbeitgeber der Region entwickelt. Probleme für das Unternehmen seien dadurch gekommen, dass in immer kürzer werdenden Innovationszyklen neue Produkte entwickelt und dafür immer höhere Entwicklungskosten bereitgestellt werden mussten. Es sei verantwortungsvoll gewesen, in dieser Situation sich einen finanzstarken Partner zu suchen.

Der Betriebsratsvorsitzende Norbert Tonhausen dankte Jochen Kienzle „für seine Loyalität gegenüber Unternehmen und Belegschaft, die bei ihm vor allem anderen kam – weit vor der eigenen Person, auch vor den Vermögensinteressen der Familie.“ Dem neuen Geschäftsführer Tato legte Tonhausen ans Herz, dass er Verantwortung für die im In- und Ausland über 9.000 Beschäftigten bei Kienzle übernommen habe, „Verantwortung bis weit in die private Existenz dieser Mitarbeiter und ihrer Familien hinein.“

Jochen Kienzle betonte in seiner Antwort, die „menschlichen“ Beziehungen hätten eine wichtige Basis für das Funktionieren des Unternehmens dargestellt. Diese Bemühungen müssten weiter fortgesetzt werden. Das Unternehmen müsste sich weiter wandeln. „Wir dürfen dabei aber nicht kritiklos vorgehen. Wie schnell sind Bande zerrissen, wie schwer sind sie wieder zu knüpfen. Auch im Bewahren des Bewährten liegt eine große Chance für die Zukunft.“¹⁰⁷

Neue Besen...kehren gut?

Heinz H. erinnert sich: *„Unter Mannesmann hat sich das Klima verändert. Mit einem neuen Unternehmer kommt eine neue Philosophie, da war es dann nicht mehr ganz so toll. Da kommen in der Regel neue Leute, die alles neu erfinden müssen. Wir dachten, das haben wir doch schon längst alles erfunden. Dann war plötzlich alles falsch. Das müssen sie alles anders machen, hieß es. Dann haben wir gesagt, das haben wir doch schon immer so gemacht. Und dann kommen Persönlichkeiten, die fremd sind, in Führungspositionen. Da ist auch nicht immer das Tollste dabei gewesen.“*¹⁰⁸

„Die Kienzle Apparate GmbH in Villingen scheint eine neue Heimat für Topmanager anderer Branchenriesen zu werden“, vermutete der Südkurier am 2.12.1982¹⁰⁹ *„Nach dem Ex-Olivetti-Chef Dr. Francesco Tato kommt jetzt Wilhelm Jägers, Leiter des IBM-Vertriebs, Informationssysteme im Bereich Anwendungen.“* Jägers würde Nachfolger von Betriebschef Dr. Gerd Bindels, der das neue Ressort Unternehmensstrategie übernehme. Neben den Veränderungen in der Villingener Führungsetage wurden als weitere Strukturveränderungen die

Reduzierung der 15 selbständigen Kienzle-Töchter auf neun angekündigt.

Für 1982 rechnete das Unternehmen nun mit einer Aufwärtsentwicklung. Der Umsatz der Kienzle-Gruppe habe zugenommen. Verluste gab es immer noch, aber das Defizit hatte sich verringert. Geplant sei, die Verluste 1984 auf Null zu bringen. Die Zahl der Beschäftigten habe sich um vier Prozent verringert. Im Villingener Stammbetrieb gab es zum 31.12.1982 noch 4.467 Mitarbeiter.¹¹⁰

Im August 1983 bot der Mannesmann Konzern den Betriebsangehörigen den Kauf von Mannesmann-Aktien an.¹¹¹ Rund 3.000 Kienzle-Mitarbeiter¹¹² wurden Aktionäre. Der Betriebsratsvorsitzende Tonhausen sah dies kritisch. Dem Belegschaftsaktionär werde durch den Kauf seiner fünf Aktien nicht einmal „der Stuhl gehören, auf dem er bei seiner Arbeit sitzt. Und zu sagen wird er auch nichts haben.“... „Droht gar die Pleite [des Unternehmens] verliert der Arbeitnehmer nicht nur seinen Arbeitsplatz, sondern auch seine Ersparnisse, insofern er sie in Belegschaftsaktien angelegt hat.“

Die neue Geschäftsführung leitete einen rigorosen Sparkurs ein. Das Unternehmen wurde radikal daraufhin überprüft, wo Ressourcen eingespart werden könnten. Dazu wurden Abteilungen zusammengelegt oder aufgelöst, und Personal umgesetzt, was erhebliche Unruhen auslöste. Die Folge dieser Maßnahmen sei „ein geringerer Personalbedarf für das gleiche Arbeitsvolumen“, so Tonhausen. Selbst ein überproportionaler Auftragseingang könne die Beschäftigungsprobleme des Unternehmens nicht auffangen. Deshalb gebe es in geringem Umfang immer noch Kurzarbeit. Eine geeignete Maßnahme zur Personalreduktion sah der Betriebsratsvorsitzende Tonhausen in der neuen Regelung einer vorzeitigen Zurrücksetzung, die den Betroffenen die Höhe ihrer erwarteten Rente sicherte, ebenso die geschaffene Nachteils-minderungsregelung. Man müsse über tarifliche Arbeitszeitverkürzung nachdenken, man müsse „die Bedrohung mildern, die den Menschen in Resignation, in kriecherische Anpassung oder auch Depression treibt. Arbeitslosigkeit [sei] auch Arbeitszeitverkürzung.“¹¹³

Zum Jahresende 1983 verließ Hans Erich Bornemann, Mitglied der Geschäftsführung seit 1982, das Unternehmen wieder. Sein Nachfolger wurde Hans Jürgen Storck, vorher bei einer anderen Mannesmann-Tochter beschäftigt. Vorsitzender der Geschäftsleitung war nun Francesco Tato.¹¹⁴ Aufgabe der neuen Geschäftsleitung sei weiterhin, „Kienzle nach Jahren der Verluste im nächsten Jahr wieder in die Gewinnzone zu bringen.“¹¹⁵



Abb. 27: Dr. Francesco Tato (StAVS).

1984 nahmen die Aufträge für Kienzle erheblich zu, damit auch die Hoffnungen, man komme wieder in die Ertragszone. Ende 1983 zählte die Kienzle-Gruppe noch 8.471 Mitarbeiter nach 9.172 im Vorjahr. Die Aufträge hatten in den ersten vier Monaten 1984 um 40 Prozent zugenommen.¹¹⁶ Zum 31. Oktober 1984 verließ Francesco Tato kurzfristig und überraschend aus persönlichen Gründen das Unternehmen. Mannesmann habe den ehemaligen Olivetti-Manager nach Villingen geholt, um die Firma Kienzle „die in den Jahren 1980/81 so abgesackt war, daß sie in ihrer Existenz bedroht war, zu sanieren.“ Tato habe diese

Erwartungen mit einem rigorosen Sparkurs durchgesetzt. Bereits 1983 hätte man deshalb schwarze Zahlen schreiben können. Der Tritt auf die Kostenbremse sei so heftig gewesen, „daß auch für die weitere Entwicklung des Unternehmens wichtige Abteilungen, etwa Forschung und Entwicklung, auch die Werbung, davon nicht verschont blieben.“ Man sprach von „Totsanieren“. Ein Kienzle Manager äußerte sogar: „Tato habe mit seinem Weggang viele Leute glücklich gemacht“. Kritisiert wurde vor allem der „rüde Führungsstil“ des Italieners gegenüber dem Management. Die Methoden Tatos hätten die Kienzle-Mannschaft demoralisiert und auf die Stimmung gedrückt.¹¹⁷ Von den Arbeitnehmervertretern wurde die Ära Tato hingegen positiver bewertet. Der Betriebsrat wünschte dem scheidenden Geschäftsführer in der Badischen Zeitung vom 26. 9. 1984 wegen der offenen und fairen Zusammenarbeit alles Gute für die Zukunft.¹¹⁸

Im Oktober 1984 schien die Krise überstanden. „Bei Kienzle Apparate in Villingen verbucht[e] man hohe Zuwachsraten.“ Nach Jahren schmerzhaften Personalabbaus sei man wieder auf Erfolgskurs. Im ersten Dreivierteljahr 1984 sei der Umsatz um 19 Prozent gegenüber dem Vorjahr gestiegen. Erstmals nach einer langen Durststrecke wurden wieder Gewinne gemacht. Die Aufträge hätten gegenüber dem Vorjahr sogar um 30 Prozent zugenommen, wegen der erfolgreichen Modelllinie 9100.¹¹⁹

Man hoffte die Stimmung im Betrieb wieder zu verbessern und die Mitarbeiter nach Jahren der Unsicherheit und Ungewissheit „neu zu motivieren.“ Nachdem in Villingen die Zahl der Mitarbeiter innerhalb von wenigen Jahren von 4.500 auf 3.000 verringert worden sei, werde man jetzt wieder neue Mitarbeiter einstellen.¹²⁰

Der Tato-Nachfolger, der erst im Frühjahr 1986 kam, Professor Szyperski, konnte sich über die neuen Kienzle-Erfolge freuen. Man habe gegen die Konkurrenten Marktanteile hinzugewonnen. In der Entwicklung allerdings gebe es einen eindeutigen Rückstand, auf Kosten der Sanierung sei hier wenig getan worden.¹²¹ Deshalb suche das Unternehmen hochqualifizierte Leute. Entwickler würden aber gerade überall gesucht und keiner von



Abb. 28: Dr. Norbert Szyperski (StAVS).

denen wolle nach Villingen-Schwenningen ziehen, weshalb man jetzt auch Angebote dort mache, wo die Leute wohnen – deshalb habe man eine Mannesmann Kienzle Software GmbH in Ratingen gegründet.¹²² Auch Norbert Szyperski selbst hatte noch keine Wohnung in VS gefunden – vielleicht wollte er auch keine finden.

Lothar S., Physiker aus Gelsenkirchen, bewarb sich damals. „140 Bewerbungen habe ich geschrieben und ausgerechnet die da unten haben mich genommen. Ich hatte die Absicht, so drei vier fünf Jahre zu bleiben. Mannesmann war ja Düsseldorf, und dann wollte ich sehen, dass wir (meine Familie) nach Düsseldorf (zurück)kommen.“¹²³

Auch 1987 liefen die Geschäfte des Unternehmens gut. „Genau 6.745 Mitarbeiter waren zum Ende des Jahres 1986 bei Mannesmann-Kienzle beschäftigt, seit 1982 die höchste Zahl an Mitarbeitern. Im Villingen Werk arbeiteten 1986 3.735 Beschäftigte. Trotz Neueinstellungen wurden sogar wieder Überstunden gefahren.“¹²⁴

Die Geschäfte gingen gut, man wollte sich ausdehnen und brauchte für die neue Produktionspla-



Abb. 29: Hannover Messe 1988, Besuch von Bundeskanzler Helmut Kohl (StAVS).

nung neue Gebäude. Kienzle wollte nicht mehr in seinen angestammten Räumen am Benediktiner Ring bleiben. „Die Produktion sollte erheblich rationalisiert werden, indem man den Standort Sommertshauer Halde um 12.000 Quadratmeter erweitern wollte“. Realisieren wollte man diese Baumaßnahme mit dem Verkauf des Werks III am Benediktiner Ring. Einen Käufer hatte man auch gefunden, der dort ein dreigeschossiges Gebäude zur privaten und gewerblichen Nutzung bauen wollte. Dazu brauchte man nur noch die Einwilligung der Stadt.

Vor drei Jahren noch hatte sich der Gemeinderat mit Händen und Füßen gegen solche Überlegungen gewehrt. Doch nachdem Mannesmann Kienzle inzwischen seine Fachschule für Informationsverarbeitung in Donaueschingen für 10 Millionen DM gebaut hatte und nicht, wie mancher Gemeinderat gehofft hatte, im Oberzentrum, hatten die Kommunalpolitiker ihre Meinung wohl geändert.¹²⁵ Immerhin wollte Mannesmann Kienzle 20 Millionen Mark investieren. Die Stadt hoffte deshalb, dass trotz der mit den Baumaßnahmen verbundenen Rationalisierungen neue Arbeitsplätze entstehen könnten.¹²⁶

Im Oktober 1988 wurde das Richtfest gefeiert¹²⁷, wenig später die neuen Gebäude bezogen, und im Juli/August 1989 bereits der größte Teil der ehemaligen Kienzle (Wernerschen) Uhrenfabriken am Benediktiner Ring abgebrochen.¹²⁸

Nach drei Jahren Geschäftsführung, zum 31. Oktober 1989, wurde Norbert Szyperski aus

„gesundheitlichen Gründen“ abgelöst.¹²⁹ Nachfolger Szyperskis sollte Roland Mecklinger von Messerschmidt-Bölkow-Blohm werden.

Das Ende der Computersparte

Wettbewerber aus den USA und Japan machten den deutschen EDV-Herstellern das Leben schwer. Mannesmann überlegte deshalb, das Geschäftsfeld Datensysteme zu vergrößern, um wettbewerbsfähiger zu werden.¹³⁰ Am 24.9.1990 bestätigte der Mannesmann-Konzern der Badischen Zeitung „daß über eine Partnerschaft für die Datentechnik seit einigen Monaten unter anderem mit dem US-Elektronikkonzern AT+T, dem seit einigen Monaten zur japanischen Fujitsu gehörenden britischen ICL-Konzern sowie mit der Siemens AG verhandelt worden sei.“¹³¹ Selbst in der Bild-Zeitung stand am 24.9.1990 „Wird Kienzle verkauft? 4.000 bangen jetzt um ihren Job.“¹³² Nach einer Aufsichtsratssitzung der Mannesmann AG am 19.12.1990 wurde der US-Computerhersteller DEC (Digital Equipment Corporation) als Partner vorgestellt.¹³³ Zum 1. Januar 1991 sollte das neue Unternehmen Digital-Kienzle GmbH und Co KG entstehen mit in Villingen 2.500 Mitarbeitern. Im Februar wurde der Verkauf an DEC vom Kartellamt genehmigt. Aber bereits im Januar 1992 übernahm DEC alle Anteile an Digital Kienzle.¹³⁴



Abb. 30: Antrittsbesuch DEC bei Mannesmann Kienzle (StAVS).

Grundsätzlich veränderte der Verkauf von Kienzle Datentechnik an den amerikanischen Konzern wenig an der schwierigen Lage des EDV-

Unternehmens. Die Probleme blieben. In einer Betriebsversammlung vom 25.9.1992 diskutierten die Anwesenden, die frühere MDT (mittlere Datentechnik) werde von oben durch die billiger werdenden Großrechner und von unten durch die immer leistungsfähiger werdenden PCs und Workstations in die Zange genommen.¹³⁵ Der Trend zur Standardisierung erlaube den EDV-Herstellern immer weniger technische Alleingänge, mache ihre Produkte immer vergleichbarer und erschwere damit zunehmend die früher übliche autonome Preispolitik einzelner Anbieter. Seit dem der Computer zur Massenware geworden sei, gebe es einen ruinösen Wettbewerb durch Preisdruck einerseits und durch wachsende Entwicklungskosten bei kürzeren Produktzyklen andererseits.¹³⁶

DEC wollte deshalb weltweit bis Jahresende 1992 15.000 Arbeitsplätze abbauen. Die IG Metall hingegen forderte einen Haustarifvertrag, der die von Kündigung bedrohten Digital-Arbeitnehmer besser schütze, den Beschäftigten im Unternehmen andere Arbeitsplätze anbiete, sie weiterqualifiziere, anstatt sie zu entlassen.¹³⁷ Mit dem deutschen Arbeitsrecht taten sich die Amerikaner schwer. Digital sei ein amerikanisches Unternehmen, so ein Gewerkschafter, „das sich in Europa nicht reinreden lassen will. Man akzeptiert zwar in Deutschland die Betriebsverfassung, aber dies müsse ja nicht noch europaweit gefördert werden.“¹³⁸ Die Amerikaner erwarteten einen bestimmten Umsatz pro Quartal. „Ist dieser niedriger als im Plan vorgesehen, werden die Arbeitnehmer reduziert.“

Am 17. Dezember 1992 sollten deshalb in allen deutschen Betrieben Betriebsversammlungen stattfinden.¹³⁹ In seiner Rede betonte der Betriebsratsvorsitzende Peter Theo Ruf¹⁴⁰, im Geschäftsfeld EDV sei nach dem Aufschwung Ost ein „gravierender wirtschaftlicher Abschwung“ gekommen.¹⁴¹ Leider müsse man mit einem weiteren Personalabbau rechnen.

Die IG Metall befürchtete, dass in Deutschland mittelfristig etwa 500.000 Arbeitsplätze in der EDV-Branche gefährdet seien.¹⁴² Es sei „ein schändliches Spiel mit der Angst der Menschen um ihre Arbeitsplätze“, was hier stattfinde. Über eine Holding-Struktur der deutschen Digitaltöch-

ter glaubte das Unternehmen DEC die Situation schnell verbessern zu können. „Insgesamt [wollte] der weltweit viertgrößte Computer Konzern (Jahresumsatz 1991/92: 13,9 Milliarden US-Dollar, Verlust: 2,8 Milliarden US-Dollar) mit neuen Strukturen aus dem Tal der roten Zahlen herausfinden... Die drei Konzerntöchter München, Kaufbeuren und Villingen-Schwenningen schafften im Vorjahr zwar einen Umsatz von 2,5 Milliarden, fuhr aber gleichzeitig einen Verlust von 150 Millionen Mark ein.“ Die Kosten müssten dringend – wieder einmal – gesenkt werden.¹⁴³

Über die Neuorganisation wurden die Mitarbeiter in einer Betriebsversammlung im Mai 1993 informiert. Der Villingener Betriebsrat befürchtete, dass dadurch Nachteile für die rund 1.000 Villingener Kollegen entstehen könnten, wenn sie einer der neuen Teilfirmen zugeordnet würden.¹⁴⁴ Digital beteuerte hingegen, die geplanten Veränderungen sollten nur die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens verbessern.¹⁴⁵ In einer Urabstimmung stimmten die IGM-Mitglieder bei Digital Deutschland für Streik.¹⁴⁶ Nach zwei Wochen Streik im Werk Hannover¹⁴⁷, dem sich mehrere Digital-Unternehmen anschlossen, konnte ein Tarifvertrag nach badischem Muster in einem dreitägigen Verhandlungsmarathon für alle deutschen Digital-Mitarbeiter durchgesetzt werden. Dies bedeutete für die betroffenen Beschäftigten eine Reduzierung der wöchentlichen Arbeitszeit auf 36 Stunden, einen verbesserten Kündigungsschutz, längeren Erziehungsurlaub und unbezahlte Freistellungen zur Weiterbildung.¹⁴⁸ Jürgen Martin von der IG Metall in Villingen-Schwenningen betonte vor der Presse, dass er mit dem Abschluss zufrieden sei, schließlich seien erhebliche Verbesserungen erreicht worden. Erstmals sei ein Tarifvertrag in der Computerbranche abgeschlossen worden, erstmals hätten hochqualifizierte Angestellte einen Arbeitskampf erfolgreich durchgeführt. Außerdem sei für die neue Holding eine Betriebsratsstruktur festgeschrieben worden.¹⁴⁹

Die Verluste bei Digital gingen zwar zurück, statt 40 nur noch 20 Millionen minus, das reichte der Geschäftsführung aber nicht. Deshalb sollten bei Digital-Kienzle weitere 400 bis 500 Stellen

gestrichen werden.¹⁵⁰ Da in Villingen zur gleichen Zeit auch der Thomson-Konzern mit Schließung drohte, kam der Ministerpräsident Erwin Teufel nach Villingen, um zu retten, was noch zu retten war.¹⁵¹

Erwin Teufel erinnert sich: „Für mich die aller-schwierigste Situation, an die ich mich erinnere, das war Kienzle Villingen, eine Firma, die ja glänzend lief über lange Zeit, dann an einen größeren Konzern verkauft worden ist. Dann sollte die Betriebsstätte in Villingen geschlossen werden. Ich bin wieder hingefahren, hab mich angemeldet, bei der Geschäftsleitung, beim Betriebsrat, hab mit beiden gesprochen, das war die Absicht meiner Fahrt. Ich fuhr auf den Hof der Firma in Villingen und da standen mehrere 100 Leute auf dem Hof. Das waren mit die schwierigsten Sekunden, die ich überhaupt erlebt habe. Ich sitze in dem Auto. In dem Moment geht mir natürlich durch den Kopf: wie muss ich die Leute enttäuschen. Was kann ich denen sagen? Ich steige aus, in die gespenstische Situation hinein fangen die Menschen auf einmal an zu klatschen und haben mich so begrüßt. Der Bann war gebrochen und ich



Abb. 31: Ministerpräsident Erwin Teufel (StAVS).

habe dann natürlich zu denen gesprochen. Ich konnte keine großen Hoffnungen machen, aber ich hab versprochen, dass das Menschenmögliche geschieht."¹⁵²

Trotz Ministerpräsident hielt Digital an seinen Personalreduktionsplänen fest.¹⁵³ „Die Digital-Equipment-Corporation (DEC) [blieb] dabei, dass der Konzern vollkommen umgekrempelt [werde] und dass in Villingen die Hälfte der knapp 1.000 Arbeitsplätze abgebaut [würden].“¹⁵⁴ Das Management setzte wohl eher auch in Zukunft „auf die Gewinnquelle Personalabbau.“¹⁵⁵ Für die nun kommende Computergeneration seien „die altherwürdigen Kienzle-Rechner aus Villingen, so Aussagen von Konzernmitarbeitern,... nicht geeignet. Sie [seien] im Vergleich zu Alpha AXP-Geräten bessere Schreibmaschinen. Und [würden] aussterben.“¹⁵⁶

Der Europa-Betriebsrat der Firma Digital rief für den 8. Juni zu einer Aktion gegen den permanenten Stellenabbau bei Digital auf. Mit mehreren Bussen wollte man nach Genf zur Europäischen Unternehmenszentrale fahren, „um gegen die unsinnige Unternehmenspolitik zu protestieren.“¹⁵⁷

„Bei weitem die größte Gruppe der Demonstranten kam aus dem Schwarzwald: Rund 150 Kienzleaner nahmen die sechsstündige Busfahrt in Kauf, um das Management wachzurütteln, wie es einer der Demonstranten formulierte“. „Er werde nicht mit den Demonstranten verhandeln, da es für ihn einen europäischen Betriebsrat gar nicht gäbe, ließ Europa-Chef Damiani mitteilen.“¹⁵⁸

Heinz H. war als Arbeitnehmervertreter damals dabei: „Ich bin nicht nur nach München gefahren, ich bin auch nach Genf gefahren. Ich war ja DAGler. Wenn die Firma geschlossen werden soll, da musst Du natürlich mitgehen. Als wir dann in Genf waren vor dieser großen Immobilie. Das hat Eindruck gemacht. Da wurde jedem eine Pfeife gegeben. Das muss man ja erst können. So bin ich nicht veranlagt. Dann musst Du eine Pfeife nehmen und musst da pfeifen.“¹⁵⁹

Lothar S. Gewerkschaftsmitglied. „Die haben uns in München ja gar nicht reingelassen. Wir sind mit drei oder vier Bussen hin gefahren. Da haben wir ein bisschen Tam Tam gemacht vor dem Hauptgebäude von Digital. Reingelassen haben die nur zwei drei Leute. Da waren wir zum Aufregen! Viel gebracht hat es eigentlich nicht.“¹⁶⁰

Die deutschen Digital-Gesellschaften kündigten den vor einem Jahr ausgehandelten Tarifvertrag, weil der dort ausgehandelte Sozialplan 1991 unter der Prämisse eines begrenzten Personalabbaus geschlossen worden sei. „Aufgrund der nachhaltigen Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage sehe man sich gezwungen, den Sozialplan zu kündigen, und könne dies nur über den formalen Weg der Tarifvertragskündigung umsetzen.“¹⁶¹

„Bei der Betriebsversammlung am Mittwoch erfuhr die Kienzle Belegschaft, dass 120 Kolleginnen und Kollegen künftig zur Alldata, einem Tochterunternehmen der ARAG-Versicherungskonzerns, gehören werden.“¹⁶² Weltweit wollte „sich Digital aus der Betreuung des Mittelstandes zurückziehen... und diesen Bereich Partnerfirmen überlassen.“¹⁶³

„Nach einer Betriebsversammlung folgte ein ‚großer Teil der Beschäftigten‘ dem Aufruf der IG Metall und DAG, die Arbeit niederzulegen“¹⁶⁴

Heinz H. erinnerte sich: „Der Münsterplatz war gerammelt voll. Und zu meiner Überraschung hat mein Chef gefragt, der ja überhaupt kein Gewerkschaftler war, er hat gefragt: gehen Sie da hin? Sag ich: ja selbstverständlich. Sagt er: ich weiß noch nicht. Dann sehe ich auf dem Platz meinen Chef.“¹⁶⁵

Mitten in den Sommerferien wurde bekannt gegeben, dass Digital die Tochterfirma Digital-Kienzle vollständig schließen wolle. Ende Juni waren noch 720 Leute beschäftigt. „Seitdem sind in großer Hast viele Aufhebungsverträge geschlossen worden. Fragen Sie mich nicht, ob es 70, 90 oder 110 waren.“¹⁶⁶ so IG Metall Sekretär Jürgen Martin. Digital plante bereits zum 30. September eine Mitarbeitergesellschaft, die die Belegschaft von Digital-Kienzle aufnehmen sollte.

„Nach der Kündigung des Sozialplanes, in dem die Höhe der Abfindungen für ‚freiwillig‘ auscheidende Mitarbeiter geregelt ist, nach dem Beschluss... in Deutschland den Personalbestand von derzeit 4.700 Stellen um 2.200 zu reduzieren, nach dem Verkauf... [des Bereichs] Öffentliche Verwaltungen an Alldata, nach der Einstellung der Vertriebsaktivitäten und insgesamt der Zerschlagung sämtlicher Kienzle-typischer Arbeitsbereiche, die dem Unternehmen auch im vergangenen Jahr

noch Gewinne beschert haben, plant der Konzern jetzt die Beschäftigungsgesellschaft. Ihr sollen die Männer und Frauen beitreten, die ihren Job bei Digital verlieren werden.“¹⁶⁷ Digital wollte der Mitarbeitergesellschaft die Geschäftsräume überlassen und Dienstleistungsaufträge in der Höhe von 60 Millionen Mark. Das neue Unternehmen sollte als GmbH mit einem Stammkapital von 50.000 DM ausgestattet werden.¹⁶⁸

In der Situation des Jahres 1994 sahen viele die Mitarbeitergesellschaft als eine Chance an. Jürgen Martin von der IG Metall, sprach „von einem einmaligen Vorgang“. „Man betrete absolutes Neuland... Überzeugungsarbeit an den Mitarbeitern sei notwendig, damit diese den Sprung in die MAG (Mitarbeitergesellschaft) wagen. Sonst drohe Arbeitslosigkeit... Nachdem in Villingen noch 180 Mitarbeiter mit einem Aufhebungsvertrag die Unternehmen verlassen werden, wird 300 Kienzle-Beschäftigten der Übergang in die Mitarbeitergesellschaft angeboten. Weitere 120 sind noch bei Digital.“¹⁶⁹

Birgit H. erinnert sich an damals: *„Ich war bei dieser Personengruppe, die einen Aufhebungsvertrag bekam mit einer Abfindung. Man sagte unterschreib jetzt. Da hat im Prinzip jeder unterschrieben. Am Mittwoch oder Donnerstag wurde der Vertrag unterzeichnet und es hieß: am Freitag ist Dein letzter Arbeitstag. Ich hatte noch Zeit, um meine persönlichen Dinge aus dem Schreibtisch zu holen und mich von den Kollegen zu verabschieden. Ich war ja auch schon 10 Jahre dabei. Alles, was Du bisher gemacht hast, interessiert keinen Menschen. Du musst nichts übergeben, sondern einfach nur davon rennen. Am Freitag habe ich mich noch von den Kollegen verabschiedet und meine Jacke geholt, da hieß es: der Personalchef wartet schon. Da haben sie festgestellt, dass in einer Abteilung (programmierbare Speicherbausteine) einer zu viel entlassen worden sei. Dann wurde mir ein Job angeboten. Ich hab mir bis zum Montag Bedenkzeit erbeten. Die Abfindung war nicht so hoch und dann hab ich mir gedacht, jetzt geh ich halt mal schaffen, dann kann ich mir ja immer noch in Ruhe etwas anderes suchen. Dann musste ich da auf die Schnelle eine Abteilung übernehmen, in der früher vier Mann gearbeitet hatten.“*¹⁷⁰

Heinz H. wollte noch die Rente bei Ditec (Namen der neuen Mitarbeitergesellschaft) erleben: *„Die Mitarbeitergesellschaft wurde damals als etwas Gutes angesehen. Da war eine Aufbruchstimmung. Es gab einen neuen Geschäftsführer, der hat uns einiges Positives vorgegaukelt. Aber im Grunde hat das Unternehmen keine Entwicklung mehr gehabt. Es gab ja keine Produktion mehr, das war ja nur Vertrieb. Zum Teil wurden noch die alten Kienzle-Computer-Kunden bedient. Für mich war eine Perspektive da. 1998 wurde ich 63 und da konnte ich in Rente gehen. Ich hab keine große Beschäftigung mehr gehabt. Mindestens ein Jahr hatte ich das Gefühl, es gibt für mich nichts mehr zu tun. Da sitzt man in der Firma und muss die Zeit absitzen.“*¹⁷¹

Auch das verbliebene Mannesmann-Unternehmen, der alte A-Bereich, in Villingen hatte 1993 Schwierigkeiten.¹⁷² „Inoffiziell wird über einen Abbau von 300 bis 400 Mitarbeitern spekuliert... Das Villingener Unternehmen geriet vor einem Jahr in den Sog der Strukturkrise. Nach den Werksferien 1992 brach der Absatz beim führenden Hersteller von Fahrtenschreibern drastisch ein, denn es werden weniger Lastwagen und Omnibusse verkauft. Norbert Tonhausen: *„Wir können die Autofirmen nun mal nicht dazu bringen, zwei Fahrtenschreiber in ein Fahrzeug einzubauen...“* Zwanzig Prozent Personalkosten sind einzusparen, so die Vorgabe... Ab Januar werden bekanntlich die Konzernschwestern VDO und Kienzle ihre Vertriebsaktivitäten neu ordnen. In der gemeinsamen VDO Kienzle Vertrieb und Service GmbH sollen rund 600 Beschäftigte tätig sein, davon auch ein Teil von Mannesmann Kienzle. Geschlossen wird zum Jahresende in Villingen die Abteilung Druckguß, in der 80 Mitarbeiter tätig waren. Nach Schätzung Tonhausens werden bei Mannesmann-Kienzle etwa 1.500 Beschäftigte bleiben. Noch im Juni dieses Jahres waren hier 2.600 Mitarbeiter tätig.“

Die Badische Zeitung schrieb 1993 zur wirtschaftlichen Situation der Region. *„Der Schwarzwald-Baar-Kreis war früher eine blühende Wirtschaftsregion. Seit Mitte der siebziger Jahre stolpert die Region von einer Strukturkrise in die andere:*

die Uhrenindustrie schrumpfte bös zusammen, die Unterhaltungselektronik verschwand fast völlig von der Bildfläche, der Maschinenbau krebst seit vielen Jahren mehr schlecht als recht dahin. Allein in der Metall und Elektroindustrie fielen in den letzten 15 Jahren rund 10.000 Stellen weg.

Seit sich auf die Struktur- noch die Konjunkturkrise gelegt hat, geht es mit der Wirtschaft im Oberzentrum Villingen-Schwenningen noch steiler bergab als anderswo... Bedeutende Mittelständler wie die Alufießerei Villingen, Binder-Magnete oder der Autozulieferer Mannesmann-Kienzle bauen jeweils Hunderte von Arbeitsplätzen ab... Villingen-Schwenningen hat inzwischen neben Mannheim die höchste Arbeitslosigkeit im Land.¹⁷³

Der ehemalige A-Bereich existiert immer noch in seiner Nachfolgefirma Continental und ist immer noch mit rund 1.400 Beschäftigten der größte Arbeitgeber in Villingen-Schwenningen. Die Mitarbeitergesellschaft Ditec konnte sich nicht behaupten. Es gab mehrere Ausgründungen, wie die Forest GmbH und die Siemac. Heute ist von dem einst so erfolgreichen B-Bereich der ehemaligen Kienzle Apparate GmbH nichts mehr übrig.

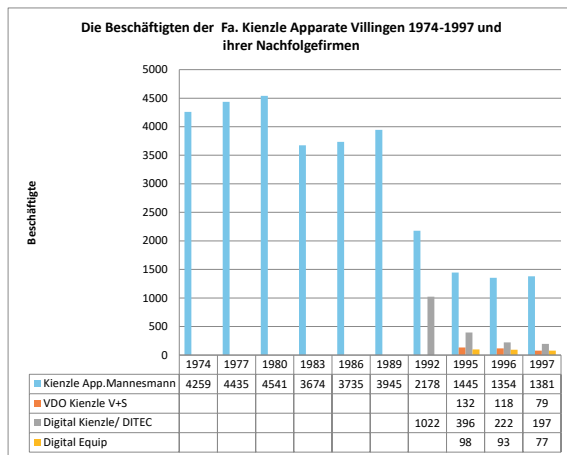


Abb. 32: Die Beschäftigten der Fa. Kienzle Apparate Villingen 1974-1997 und ihrer Nachfolgefirma. Die Daten wurden aus den Geschäftsberichten der IGM-Verwaltungsstelle Villingen-Schwenningen zusammengestellt.

Anmerkungen:

¹ Von Armin Müller gibt es zwei relativ neue Beiträge, die die technische und betriebswirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens genau nachzeichnen. Armin Müller, Kienzle.

Ein deutsches Industrieunternehmen im 20. Jahrhundert. Stuttgart 2011. Ebenso: Armin Müller, Mittlere Datentechnik – Made in Germany. Der Niedergang der Kienzle Apparate GmbH Villingen als großer deutscher Computerhersteller. In: Morten Reitmayer/Ruth Rosenberger (Hg.), Unternehmen am Ende des "goldenen Zeitalters". Die 1970er Jahre in unternehmens- und wirtschaftshistorischer Perspektive, Essen: Klartext 2008, S. 91–110. Herbert Ackermann, Von Taxametern, Fahrten schreiben und Computern. Die Geschichte der Kienzle-Apparate GmbH. Jahresheft des GHV 1995.

² Leider weist auch die Homepage der Firma Continental nicht auf die Ursprünge des Unternehmens in Villingen hin. Weshalb im heutigen Alltag fast nichts mehr auf dieses ehemals größte Villingen Unternehmen hinweist.

³ StAVS Spruchkammerakten Aussage Dr. Herbert Kienzle.

⁴ Vgl. Annemarie Conradt-Mach, Arbeit für den Krieg. Beilage zur Südwestpresse/Neckarquelle v. 2.9.1989, S. 4/5.

⁵ Armin Müller, Kienzle. Ein deutsches Industrieunternehmen im 20. Jahrhundert. Stuttgart 2011. S. 75.

⁶ Armin Müller, Kienzle. Ein deutsches Industrieunternehmen im 20. Jahrhundert. Stuttgart 2011. S. 76.

⁷ Kienzle-Blätter v. 18.4.1955 S. 10, Buchungsmaschinen im Dienste der Deutschen Bundespost.

⁸ Herbert Ackermann, Von Taxametern, Fahrten schreiben und Computern. Die Geschichte der Kienzle Apparate GmbH. Jahresheft des GHV 1995, S. 11.

⁹ Heinz H. Interview vom 14.8.2015. Viele bekannte Villingen bzw. Schwenninger haben bei Kienzle Apparate gearbeitet. So auch der spätere SPD-Landtagsabgeordnete Adam Berberich. Bei den Betriebsratswahlen im Juni 1966 wurde der Monteur aus der Preisrechnermontage Adam Berberich, geb. 1.11.1914, Betriebsrat. Später war er DGB-Vorsitzender und SPD Landtagsabgeordneter.

¹⁰ Kienzle-Blätter Nr. 1, 1957, S. 2.

¹¹ Heinz H. Interview vom 14.8.2015.

¹² Kienzle-Blätter Nr. 1, 1957, S. 15.

¹³ Kienzle-Blätter 1962, Nr. 3, S. 30.

¹⁴ A.a.O. S. 39.

¹⁵ A.a.O. S. 20f.

¹⁶ A.a.O.

¹⁷ Kienzle-Blätter Nr. 5 1961, S. 11 ff.

¹⁸ Armin Müller . S. 87–89.

¹⁹ Kienzle-Blätter 1962 Nr. 4, S. 15.

²⁰ Kienzle-Blätter 1/1973. H.A. Zehn Jahre EAB – erfolgreiche Zukunftsplanung S. 2–4.

²¹ A.a.O. S. 4, Jochen Kienzle in der Betriebsversammlung.

²² Heinz H. Interview vom 14.8.2015.

²³ Kienzle-Blätter 1965 Nr. 4, S. 23.

²⁴ Kienzle-Blätter 1966 Nr. 3, S. 48.

²⁵ Kienzle-Blätter 1968 Nr. 2, S. 13, Jochen Kienzle sprach zu den Jubilaren.

²⁶ A.a.O. S. 17.

²⁷ Diese Aktion führte zu Unruhen, die sich über ganz Frankreich ausweiteten und anschließend auch auf Unternehmen übergriffen. „Am Donnerstag, dem 16. Mai, waren 50 Unternehmen besetzt, am nächsten Tag streikten 200.000 Arbeiter. Fast die gesamte Metall- und Chemieindustrie war betroffen. Am Samstag breiteten sich Streiks und Fabrikbesetzungen rapide aus; an ihnen beteiligten sich etwa 2 Millionen Menschen. Frankreich erlebte den ersten „wilden Generalstreik“ der Geschichte; er zog sich fast einen Monat hin.“ (Wikipedia).

- ²⁸ Seit 1966 regierten in Bonn Kurt Georg Kiesinger und Willy Brandt. Ab 1969 bis 1972 die Regierung Brandt Scheel.
- ²⁹ A.a.O. S. 31.
- ³⁰ Kienzle-Blätter 4/1971, S. 7.
- ³¹ Kienzle-Blätter 4/1968, S. 4–8.
- ³² Kienzle-Blätter 2/1969 S. 19.
- ³³ Vgl. StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 20. 8. 1970, Bedeutsamste Erweiterung seit der Gründung.
- ³⁴ A.a.O. S. 5.
- ³⁵ A.a.O. 4/78, S. 43/44, Die Firma Kienzle Apparate GmbH – ihre Bedeutung für die Wirtschaft unseres Raumes.
- ³⁶ A.a.O. 1/1972, S. 11.
- ³⁷ Heinz H. Interview vom 14. 8. 2015.
- ³⁸ Kienzle-Blätter 1978/4, S. 9 Eine Einführung in das Unternehmen betonte: „In dieser Region sind die Köpfe der Feinmechanik zu Hause, auf deren solidem Boden die Elektronik besonders gut gedeiht.“ Das Unternehmen sei im „Alleinbesitz“ der Familie Kienzle.
- ³⁹ A.a.O.
- ⁴⁰ A.a.O. S. 12.
- ⁴¹ Kienzle-Blätter 3/1976, S.9 und Kienzle-Blätter 2/78, S. 9 Unsere Arbeitnehmer-Vertreter im Aufsichtsrat, Mitbestimmungsgesetz von 1976: Das Mitbestimmungsgesetz vom 4. 5. 1976 gilt für Unternehmen mit i. d. R. mehr als 2.000 Beschäftigten, wenn sie als juristische Person in der Form einer AG, Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA), GmbH, bergrechtlichen Gewerkschaft oder Genossenschaft betrieben werden. Tendenzbetriebe im Sinne von § 118 BetrVG sowie Unternehmen, die dem Montanmitbestimmungsgesetz 1951 unterliegen, sind von dieser Art der Unternehmensmitbestimmung ausgenommen. Nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 bleiben die Kompetenzen der Anteilseigner bei den Grundfragen des Unternehmens unberührt (z. B. bei Änderung des Unternehmensgegenstandes, Auflösung oder Umwandlung des Unternehmens, Kapitalerhöhung, Fusion). Es bestimmt aber, dass der Aufsichtsrat gleichmäßig mit Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzt wird. Die Arbeitnehmersitze müssen auf Arbeiter, Angestellte und leitende Angestellte entsprechend ihrem Anteil an der Gesamtbelegschaft verteilt werden; ihre Wahl erfolgt, je nach Belegschaftsstärke, unmittelbar durch Urwahl oder mittelbar durch Wahlmänner. (Wikipedia) Vgl. Kienzle-Blätter 1/78, Aufsichtsratswahlen S. 19–22.
- ⁴² Kienzle-Blätter 1/1972, S. 4 Der Betriebsratsvorsitzende beklagte, dass 65 Heimarbeiterinnen entlassen werden mussten, meist Ehefrauen von Betriebsangehörigen. Die Beschäftigungslage habe auch innerbetrieblich zu Versetzungen geführt.
- ⁴³ Kienzle-Blätter 3/1971, S. 3 Betriebsversammlungen in Villingen. Der gesamte Umsatz des Unternehmens sei zwar um 2% gestiegen, die Personalkosten hätten aber im gleichen Zeitraum um 11% zugenommen. Der Kienzle-Computer 6000 konnte zwar gut verkauft werden, leider mussten die Preise bei diesem Gerät gesenkt werden wegen des hohen Konkurrenzdrucks. Wegen der DM-Aufwertung ging der Export von 39 auf 34,5 zurück. (Belegschaftsentwicklung 3/72 Konjunktur, Verlagerung von Arbeitern zu Angestellten).
- ⁴⁴ Kienzle-Blätter 1/1974, S. 4 und 5.
- ⁴⁵ Kienzle-Blätter 3 u.4/1974, S. 6.
- ⁴⁶ Kienzle-Blätter 1/1975, Die Geschäftsleitung berichtet S. 4.
- ⁴⁷ A.a.O.
- ⁴⁸ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 26. 3. 1975. Schwierige Zeiten für Kienzle Apparate. Siehe auch Schwabo v. 15. 4. 1975, Kienzle Apparate stellt Neuheiten vor. „Die Elektronik löst endgültig die klassisch-mechanischen Verfahren ab.“... „Seit Beginn der fünfziger Jahre ist Kienzle im Büromaschinen-Geschäft tätig und erfolgreich. In rund 25 Jahren wurden über 200.000 Buchungsautomaten und Fakturiermaschinen ausgeliefert. Viele dieser robusten elektromechanischen Geräte sind heute noch im Einsatz. Aber im Rechnungswesen des Klein- und Mittelbetriebs vollzieht sich ein Strukturwandel, auch hier hält die Automation nun Einzug.“
- ⁴⁹ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 13. 9. 1975, Kienzle Apparate erlebt Auftragsboom.
- ⁵⁰ Jürgen Martin, Kienzle Apparate. In: Vorstand IGM (Hrsg), Branchenkonferenz Uhren der Industriegewerkschaft Metall für die Bundesrepublik Deutschland. „Uhrenindustrie zwischen Technischem Fortschritt und Wettbewerb.“ 21. Oktober 1975 Sindelfingen. Frankfurt 1975, S. 72.
- ⁵¹ Kienzle-Blätter 3/1975, S. 7.
- ⁵² A.a.O. S. 8. Seit 1968 erhielt das Unternehmen Förderungsmittel, überwiegend als Darlehen. Allerdings musste das Unternehmen dafür auch große Vorleistungen bringen. Einem Förderungszuschuss von einer Million standen 1968 7,27 Millionen DM Entwicklungskosten gegenüber.
- ⁵³ A.a.O. Diese Zahl erscheine zwar auf den ersten Blick hoch, sie entspreche aber der nicht ganz durchschnittlichen monatlichen Lohnzahlung des Unternehmens. Diese Summe werde deshalb schnell relativiert.
- ⁵⁴ A.a.O.
- ⁵⁵ A.a.O. S. 3 A.a.O. 4/1975, Jochen Kienzle: Jahresende bedeutet Rückblick, Jahresanfang Ausblick. S. 2/3.
- ⁵⁶ A.a.O. S. 4.
- ⁵⁷ Eugen Loderer IG Metall Vorsitzender von 1972 bis 1983, Hans Mayer war IGM-Vorsitzender in Württemberg.
- ⁵⁸ A.a.O. S. 27.
- ⁵⁹ Kienzle-Blätter 4/1975, S. 31/32.
- ⁶⁰ Kienzle-Blätter 2/1977, S. 30.
- ⁶¹ Kienzle-Blätter 2/1976, S. 30.
- ⁶² A.a.O. S. 31.
- ⁶³ A.a.O. Beilagen zu den Kienzle-Blättern 3/1976.
- ⁶⁴ Beilage zu den Kienzle-Blättern 3/77.
- ⁶⁵ Kienzle-Blätter 4/77 Personalaufwand im Geschäftsjahr 1976/77, S. 10 und 11.
- ⁶⁶ Bindels (Jahrgang 1935) arbeitete vorher bei Honeywell-Bull, einem europäisch-amerikanischen Großrechnerhersteller. Als wichtiges Ziel im B-sektor sah Bindels: „Die Erzielung eines wesentlich größeren Umsatzes mit dem gleichen Fixkostenblock“, was er mit einer effizienteren Organisation erreichen wollte.
- ⁶⁷ Kienzle-Blätter 4/78, Marketing als zentrale Aufgabe einer aktiven Unternehmensstrategie, S. 11.
- ⁶⁸ A.a.O. S. 12, vgl. auch Computerwoche v. 27. 10. 78, Diebold-Studie ermittelt Marktanteil von 36 Prozent. Kienzle unbestrittener Marktführer bei Bankenterminals.
- ⁶⁹ Kienzle-Blätter 4/78. S. 19.
- ⁷⁰ A.a.O. S. 20.
- ⁷¹ Beilage zu den Kienzle-Blättern 1/79.
- ⁷² A.a.O. Bericht des Betriebsrates.
- ⁷³ StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate, BZ v. 26.9.1979, Angst vor Entlassungen weg – Unruhe bleibt.
- ⁷⁴ A.a.O.
- ⁷⁵ Kienzle-Blätter 1/1979, S. 1/2 gesicherte Zukunft?
- ⁷⁶ A.a.O. S. 2.
- ⁷⁷ A.a.O. S. 35, Dieter Knaupp, Zusatzausbildung für Feinmechaniker.

- ⁷⁸ Kienzle-Blätter 1/1980, S. 26.
- ⁷⁹ Kienzle-Blätter 4/1980, S. 5 f Trends im Computermarkt.
- ⁸⁰ A.a.O. S.8.
- ⁸¹ A.a.O. S. 23, Berufsausbildung und technischer Wandel.
- ⁸² StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate, BZ vom 19.2.1981, Er sei nur einen Tag vor den Mitarbeitern als stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzender „ins Bild gesetzt“ worden.
- ⁸³ A.a.O.
- ⁸⁴ A.a.O.
- ⁸⁵ A.a.O. SWP v. 18.2.1981, Die Notbremse.
- ⁸⁶ A.a.O. SWP v. 18.2.1981, Mannesmann kauft sich bei Kienzle ein. Parkuhren würden trotz hohem Marktanteil nur ein Prozent am Gesamtumsatz ausmachen.
- ⁸⁷ StAVS Kienzle Apparate Chronik 7535, Schwabo v. 14.4.1981, „Kienzle-Ehe“ mit Mannesmann wurde vom Bundeskartellamt abgesegnet. Bedenken der Wettbewerbshüter konnten von den Unternehmen zerstreut werden. Der Betriebsrat unterstützte diese Aktion mit einem Schreiben an das Bundeskartellamt.
- ⁸⁸ Kienzle-Blätter 1/1981, Der Weg ist frei.
- ⁸⁹ StAVS Kienzle Apparate Chronik 7535, Südkurier v. 19.5.1981, Wilfried Heupel, Der Mann von Mannesmann bereits im Anmarsch. Neu berufen wurden in den Aufsichtsrat Werner Dieter (Rexroth), Dr. Joachim Funk (Mannesmann), Dr. Franz Josef Weisweiler. Weisweiler wurde auch zum Vorsitzenden des Aufsichtsrats gewählt.
- ⁹⁰ Kienzle-Blätter 3 u. 4/1981, S. 6, Dipl. Kfm. Hans-Erich Bornemann stellt sich vor. In der Betriebsversammlung vom 31.8. stellte sich der neue Geschäftsführer der Belegschaft vor. Er sei zum 1.6.1981 Geschäftsführer der Kienzle Apparate GmbH geworden. Er sei nicht der neue Aufpasser der Mannesmann AG. Kienzle sei ein „Begriff für moderne und zukunftsorientierte Technologien und für Qualität.“ Bornemann war in der Mannesmann AG groß geworden.
- ⁹¹ Kienzle-Blätter, Einlage Jahresabschluss Geschäftsjahr 1980/81.
- ⁹² Kienzle-Blätter 3 u. 4/1981, S. 4, Mit Vertrauen in das neue Jahr.
- ⁹³ StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate, BZ v. 14.8.1981, Franz Dannecker u. Klaus Peter Karger, Absatzschwierigkeiten provozieren Gerüchte. Verunsicherung bei Kienzle: Stehen Entlassungen bevor. Geschäftsleitung gibt keine klärende Stellungnahme ab.
- ⁹⁴ StAVS Kienzle Apparate Chronik 7535, BZ v. 26.8.1981, Kienzle Apparate müssen 300 Mitarbeiter entlassen. / Jetzt ist es raus: 300 Kienzle-Mitarbeiter verlieren Arbeitsplatz.
- ⁹⁵ Vgl. dazu StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate, Interessenausgleich (2 Seiten von der Geschäftsführung und vom Betriebsrat unterzeichnet), Nachteils-milderungsregelung zwischen der Firma Kienzle Apparate GmbH VS-Villingen und dem Betriebsrat der Kienzle Betriebsstätten in Villingen-Schwenningen, Mönchweiler und Bonn. Unterzeichnet Geschäftsführung Bornemann, Betriebsrat Tonhausen.
- ⁹⁶ A.a.O. Lebensalter minus 30 mal Faktor 0,18 mal Brutto-monatsverdienst, zusätzlich Dauer der Betriebszugehörigkeit mal Faktor 1853. Ein 45 Jahre alter Kienzle-Mitarbeiter, der 15 Jahre im Betrieb ist, bekommt nach dieser Formel knapp 40.000 DM als Abfindung.
- ⁹⁷ StAVS Kienzle Apparate Chronik 7535, Schwabo v. 27.8.1981, Bei Kienzle wird Sozialgeschichte gemacht. Nachteils-minderungsregelung mit Finessen! Seit gestern sind die Betroffenen über ihre Entlassungen informiert. Selbst Chefs bekamen ‚blaue Briefe‘.
- ⁹⁸ StAVS Chronik 7535, BZ v. 1.9.1981, Kienzle Apparate seit Jahren erstmals wieder in roten Zahlen.
- ⁹⁹ A.a.O.
- ¹⁰⁰ A.a.O. „Wobei man zusätzlich ältere Arbeitnehmer, für die eigentlich Kündigungsschutz besteht, dazu bewegen will, durch Abfindungszahlungen ihren Arbeitsplatz freiwillig zu verlassen.“
- ¹⁰¹ A.a.O. In der gleichen Betriebsversammlung vom 31.8. stellte sich der neue Geschäftsführer Bornemann der Belegschaft vor. Er sei zum 1.6.1981 Geschäftsführer der Kienzle Apparate GmbH geworden. Er wolle die Zukunft von Kienzle aktiv mitgestalten. Kritische Fragen stellte ein Gewerkschaftsvertreter, ob bei einer klügeren Geschäftspolitik die Entlassungen nicht vermeidbar gewesen wären. Hinweise durch die IG Metall habe es jedenfalls gegeben. Die Chancen auf einen neuen Arbeitsplatz stehen für die Entlassenen aktuell jedenfalls gleich 0. Siehe auch: Südkurier v. 29.11.1981, Wilfried Heupel, Selbstbewußt dank Mannesmann. Bereits am 3.9.1981 dementierte die Geschäftsleitung die Pressemeldungen aus der badischen Zeitung zur Betriebsversammlung vom 1.9. Von einem Abbau von 700 Arbeitsplätzen könne keine Rede sei. In den einschlägigen Pressedarstellungen habe der Zusammenhang gefehlt. Mannesmann wollte sich dann doch nicht als weiterer Arbeitsplatzvernichter in Villingen-Schwenningen einführen. „Wenn Kienzle einerseits Mitarbeiter entlasse und andererseits von Expansionsplänen unter dem Patronat des 50prozentigen Anteilseigners Mannesmann rede, so sei dies nur vordergründig gegensätzlich.“ Demnächst soll eine Anzeigenkampagne mit Stellenangeboten für Elektronik-Ingenieure und Mikroprozessor-Programmierer folgen und die neuen Ziele des Villingen Unternehmens aufzeigen.
- ¹⁰² StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate Entschließung der Vertrauensleute der Firma Kienzle Apparate GmbH v. 25.8.1981 Die Vertrauenskörperleitung Peter Ruf.
- ¹⁰³ StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 28.1.1982, Trotz steigender Verlusten: Kienzle setzt auf seine neue Computerfamilie. / BZ v. 28.1.1982, Kienzle Apparate: Ein Jahr noch Verlust, dann wieder mit Gewinn.
- ¹⁰⁴ StAVS Chronik 7535, BZ 26.2.1982.
- ¹⁰⁵ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 27.2.1982, „Wir können als Stadt nur froh sein“. Siehe auch: StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 24.3.1982, Jetzt kommt es bei Kienzle darauf an: neue Computergeneration soll das Unternehmen wieder flott machen. Gegenüber dem Schwarzwälder Boten stellte der Geschäftsführer Hans-Erich Bornemann fest, die schlechten Ergebnisse des Unternehmens seien durch das endgültige Auslaufen der Mechanik und den vollen Übergang zur Elektronik, durch die schlechte Konjunktur und die hohen Investitionskosten für Neuentwicklungen zustande gekommen. „Kienzle wird in den nächsten ein bis zwei Jahren mehr investieren als verdienen“. Mannesmann und Kienzle hätten diese Entscheidung, so Bornemann, gemeinsam getroffen, um so das Unternehmen und seine Arbeitsplätze langfristig zu sichern.
- ¹⁰⁶ StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 29.4.1982. Der Mannesmann-Konzern hatte in Hannover richtig geklotzt mit einem nahezu doppelt so großen (2100 qm) Messestand als im Vorjahr. Viel Politprominenz erschien am Messestand: Bundesforschungsminister Dr. Andreas v. Bülow, der baden-württembergische Wirtschaftsminister Rudolf Eberle, der Bundestagsabgeordnete Dr. Hans-Jörg Häfele, der Oberbürgermeister von Villingen-Schwenningen Dr. Gerhard Gebauer sowie der komplette Vorstand der Mannesmann AG.

- ¹⁰⁷ Kienzle-Blätter 1 u.2/1982, S. 8/9.
- ¹⁰⁸ Interview mit Heinz H. v. 14. 8. 2015.
- ¹⁰⁹ StAVS Chronik 7535.
- ¹¹⁰ StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate, BZ v. 27. 5. 1983, Aufwärtsentwicklung bei Kienzle trotz Verluste.
- ¹¹¹ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 27. 8. 1983.
- ¹¹² Bezieht sich auf rund 6.000 Mitarbeiter aller Kienzle-Unternehmungen im Mannesmann-Konzern. Siehe auch Südkurier am 27. 9. 1983.
- ¹¹³ StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle Kienzle Apparate Gesamtbetriebsratssitzung vom 31. 8. 1983 im Werk D, Rede des BRV Tonhausen.
- ¹¹⁴ Weitere Mitglieder des Vorstands waren Wilhelm Jägers, Herbert Kleiser und Hans-Jürgen Storck.
- ¹¹⁵ StAVS Chronik 7535, BZ v. 6.12.1983, Die Badische Zeitung berichtete kürzlich bereits ausführlich über die Rationalisierungsmaßnahmen bei Kienzle.
- ¹¹⁶ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 30.5.1984, Kienzle bringt Mannesmann mehr.
- ¹¹⁷ StAVS Ordner: IGM-Verwaltungsstelle, Wirtschaftswoche 45 v. 2. 11. 1984, Kienzle/ Ende eines Sanierers.
- ¹¹⁸ A.a.O. BZ v. 26. 9. 1984.
- ¹¹⁹ Man feierte im Oktober 1985 den 10.000. Anwender des Computersystems 9000.
- ¹²⁰ StAVS Chronik 7535 BZ v. 19. 10. 1984.
- ¹²¹ StAVS Chronik 7535 Schwabo v. 4. 7. 1986, Region enorm attraktiver Wirtschaftsraum? Mannesmann Kienzle: Professor Szyperskis erste Bilanz und Zukunftspläne.
- ¹²² A.a.O. BZ v. 4. 7. 1986, Nach der Sanierung neue Märkte im Visier. Jetzt wieder größeres Gewicht auf Entwicklung/ Mannesmann-Kienzle, Qualifizierter Nachwuchs gefragt.
- ¹²³ Interview mit Herrn und Frau S. vom 6. 8. 2015.
- ¹²⁴ StAVS Chronik 7535, Südkurier v. 29. 7. 1987.
- ¹²⁵ StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 12. 5. 1987, Bröckelt Front gegen Einkaufszentrum? Kienzle-Areal am Benediktiner Ring: Derzeit herrscht Funkstille.
- ¹²⁶ StAVS Chronik 7535, BZ v. 1. 12. 1987, Geschäftszentrum am Benediktiner Ring geplant. Das Unternehmen will mit Hilfe des Verkaufserlöses expandieren – Investitionen von 20 Millionen im Gespräch.
- ¹²⁷ StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 18. 10. 1988, Richtfest bei Mannesmann- Halle im Rohbau fertig.
- ¹²⁸ StAVS Chronik 7535, Schwabo v. 19./20. 8. 1989.
- ¹²⁹ StAVS Chronik 7535, BZ v. 31. 10. 1989 Chefwechsel bei Kienzle. Szyperski wird abgelöst.
- ¹³⁰ Nach Armin Müller, S. 117.
- ¹³¹ StAVS Chronik 7535, BZ v. 25. 9. 1990, Entscheidung über Kienzle soll bald fallen.
- ¹³² Armin Müller S. 120.
- ¹³³ Armin Müller S. 122.
- ¹³⁴ Armin Müller S. 124.
- ¹³⁵ StAVS Ordner: IGM Digital II, Betriebsversammlung Ende 1992 – Handschriftlich. – 25. 9. 1992, S. 5.
- ¹³⁶ A.a.O. S. 6.
- ¹³⁷ StAVS Ordner: IGM Digital II, Beim EDV-Riesen geht die Angst um. Offenbach-Post 2.3.4. Oktober 1992, Wackeln bei Digital die Arbeitsplätze.
- ¹³⁸ StAVS Ordner: IGM Digital I, Telefax v. 28. 10. 1992 der deutschen Angestelltengewerkschaft. Manuskript eines Artikels: Elektromulti Digital/Europäischer Betriebsrat gegründet.
- ¹³⁹ StAVS Ordner: IGM Digital II, Thomas Klebe (IGM Vorstand), Information zur Digital Equipment GmbH v. 3. 11. 1992.
- ¹⁴⁰ A.a.O. Referat: Peter Theo Ruf v. 16. 12. 92/Betriebsversammlung am 17. 12. 92, Letzte BV im Kalenderjahr 92.
- ¹⁴¹ A.a.O. S. 3.
- ¹⁴² A.a.O. Presse- und Funk-Nachrichten IGM v. 18. Januar 1993, Süddeutsche Zeitung v. 15. 1. 1993, IG Metall befürchtet Absturz der EDV-Industrie. Ein Drittel der Arbeitsplätze bedroht.
- ¹⁴³ A.a.O. Neue Strukturen bei Kienzle, Dirkmann jetzt als „Länderchef“ für Villingen verantwortlich – heute Betriebsversammlung.
- ¹⁴⁴ StAVS Ordner: IGM Digital II, Südkurier vom 8. 6. 1993, Kienzle bald ein Teil von Digital/ Digital baut ein deutsches Dach. Der Gesamtbetriebsratsvorsitzende, Dieter Jung, in München machte alle IGM-Mitglieder auf die möglichen Gefahren der Neugliederung aufmerksam. Wenn z.B., ehemalige Kienzle-Mitarbeiter an eine nicht tarifgebundene Konzerntochter versetzt würden, würde ihre Tarifbindung nach einem Jahr beendet werden, weshalb die IGM einen einheitlichen Tarifvertrag für ganz Deutschland anstrebte.
- ¹⁴⁵ A.a.O. Schreiben der IGM-Bezirksleitung München an die IGM Verwaltungsstellen v. 1. 6. 1993. Ebenso Stgt. Ztg. v. 5. 6. 1993, Digital Deutschland von Streiks betont. „An den 15 deutschen Standorten der Digital Equipment GmbH der deutschen Töchter des US-Computer-Konzerns drohen Streiks. Wie die IG Metall mitteilte, sind die 3.500 Beschäftigten seit Donnerstag aufgerufen, in einer Urabstimmung über den Streik zu entscheiden, mit dem die Forderung nach einem Rationalisierungsschutz-Haustarifvertrag unterstrichen werden soll.“ Hintergrund seien die Neuordnungspläne.
- ¹⁴⁶ A.a.O. FAZ v. 8. Juni 1993, Metaller bei Digital stimmen für Streik. Haustarifvertrag gegen die Folgen der Rationalisierung angestrebt.
- ¹⁴⁷ Dieser Streik ging als Yuppy-Streik in die Geschichte ein, weil es ein Streik war, hinter dem im Wesentlichen schlecht organisierte Akademiker standen.
- ¹⁴⁸ A.a.O. FAZ v. 29. 6. 1993, Haustarifvertrag bei Digital Equipment. IG Metall setzt Forderungen durch/Streik beendet.
- ¹⁴⁹ A.a.O. Südkurier v. 29. 6. 1993, Bei Digital gilt jetzt das „Villinger Modell“. Fachleute von Digital-Kienzle prägten den ersten Tarifvertrag in der Computerindustrie weitgehend. Siehe auch StAVS Ordner: IGM-Digital Betriebsversammlungen II. Rahmenvereinbarung über Interessenausgleich v. 1. 10. 1993.
- ¹⁵⁰ StAVS 4.9-870, NQ 16. 11. 1993.
- ¹⁵¹ StAVS 4.9- 870, Schwabo 25. 11. 1993.
- ¹⁵² Interview mit Erwin Teufel v. 20. 1. 2014.
- ¹⁵³ StAVS 4.9-870, Südkurier 26. 11. 1993, Digital ändert Pläne nicht/Teufel: Alternativen suchen.
- ¹⁵⁴ StAVS 4.9- 870, BZ 26. 11. 1993, Franz Dannecker: Ministerpräsident wendet Abzugspläne ab. Thomson hält an Standort Villingen fest: 600 Arbeitsplätze gerettet. StAVS 4.9-871, BZ 4.1.1994, Christina Nack: Krisenjahr für die heimische Wirtschaft/ Bilanz des Schreckens: 1993 wurden 1.500 Arbeitsplätze abgebaut.
- ¹⁵⁵ StAVS 4.9-871, Schwabo 12. 2. 1994, Ohnmacht versperrt den Blick in die Zukunft. Industrie im Oberzentrum setzt weiter auf Personalabbau/ Dumpingpreise bei Binder.
- ¹⁵⁶ StAVS 4.9-871, NQ 22. 3. 1994, Digital setzt alles auf eine Karte/Das schnellste Computerherz/Warum Kienzle-Rechner keine Zukunft mehr haben.
- ¹⁵⁷ StAVS 4.9-871, BZ 7. 6. 1994, Digital-Belegschaft demonstriert in Genf.

- ¹⁵⁸ StAVS 4.9-871, Südkurier v. 10.6.1994, Stefan Schuler: Vom Chef war nur ein dürres Schreiben da. Voller Bitterkeit kehrten 150 Kienzleaner von Protestfahrt nach Genf zurück.
- ¹⁵⁹ Interview mit Heinz H. v. 14.8.2015.
- ¹⁶⁰ Interview mit Lothar S. v. 6.8.2015.
- ¹⁶¹ StAVS 4.9-871, FAZ v. 2.7.1994, Digital kündigt den Tarifvertrag.
- ¹⁶² StAVS 4.9-871, BZ v. 2.7.1994, Christina Nack: Nach Transfer eines Geschäftsbereiches an Alldata/Digital kündigt Sozialplan fristlos: Indiz für drohendes Aus in Villingen?
- ¹⁶³ StAVS 4.9-871, BZ v. 5.7.1994 Christina Nack: Digital demonstriert Kienzle. SWP 19.7.1994 Kehrseite der Talfahrt bei Digital. Konzern baut ab, Behlaer Softwarehaus Bäurer übernimmt Mitarbeiter.
- ¹⁶⁴ StAVS 4.9-871, SWP v. 8.7.1994, Aufruf befolgt/Warnstreik bei Digital-Kienzle.
- ¹⁶⁵ Interview mit Heinz H. v. 14.8.2015.
- ¹⁶⁶ StAVS 4.9-871, SWP v. 23.7.1994, Gestern Nachmittag große Verwirrung. Macht Digital-Kienzle total dicht? Widersprüchliche Nachrichten aus Münchner Zentrale.
- ¹⁶⁷ StAVS 4.9-870, BZ v. 14.9.1994, Christina Nack: Ratlosigkeit und Betroffenheit bei geistiger Betriebsversammlung: Mitarbeitergesellschaft soll Digital Kienzle komplett schlucken.
- ¹⁶⁸ StAVS 4.9-870, Schwabo v. 20.10.1994, Digital löst sich vom Villingen Betrieb. Beschäftigte wechseln für ein Jahr in Mitarbeitergesellschaft/Konkurrenz untersagt. Ebenso NQ v. 20.10.1994, Neue Firma übernimmt 1.500 von Digital/ Kienzle stirbt, MAG läßt hoffen./ Ganz neues Konzept/ Standort Villingen ungewiss. „Der wackelnde Computerriese Digital wird 1.500 Angestellte los, die fangen ein neues Unternehmen

an und bekommen von ihrer alten Firma ein paar Dutzend Millionen plus Patente und Aufträge. Auf solch ein in Deutschland einmaliges Modell haben sich Manager und Betriebsrat in München geeinigt. Das bedeutet praktisch das Ende für Digital Kienzle GmbH, aber neue Hoffnung für den Standort Villingen.“

- ¹⁶⁹ StAVS 4.9-870, Südkurier 20.10.1994, Digital gliedert Kienzle aus. Mitarbeitermodell ebnet Weg in Zukunft. Digital-Konzern gibt Kienzle-Betrieb an Beschäftigte ab/ Großzügige Starthilfe für bewährte Dienstleistung. NQ 26.10.1994, Ein Experiment mit 1.500 Jobs/ Wie eine günstige Konstellation den Leuten bei Digital neue Hoffnung gibt. „Die Frage ist nur: Können die Bausteine tragen – oder sind sie morsch und werden deshalb abgestoßen. Die Frage kommt in den Versammlungen immer wieder, am Montag in München, gestern in Villingen, heute in Stuttgart, später in Frankfurt, Köln, Hamburg und Berlin.... Die deutschen Standorte- München ausgenommen – hätten schwarze Zahlen schreiben können, wenn die Zwangsabgabe an die Digital-Zentrale (die ersten 35 Prozent des Gewinns) nicht gewesen wäre.“
- ¹⁷⁰ Interview mit Birgit H. v. 19.8.2015.
- ¹⁷¹ Interview mit Heinz H. v. 14.8.2015.
- ¹⁷² StAVS 4.9-870, Südkurier v. 11.11.1993, Mannesmann spart beim Personal jede fünfte Mark/ Drastisches Sparen bedeutet auch Kündigungen – Unternehmen sucht Ausgleich über flexible Arbeitszeitmodelle.
- ¹⁷³ StAVS 4.9-870, BZ v. 29.11.1993, Franz Dannecker: Erwin Teufel, die Baar und die Millionen/ trotz der Landeshilfe geht die Auszehrung weiter.