

Die ANT Nachrichtentechnik GmbH in Backnang

Zum Niedergang eines einstmals profitablen Unternehmens

Von Heinz Wollenhaupt

Einführung

Zwei Ereignisse beeinflussten im Jahr 1987 die Entwicklung der vier Jahre zuvor aus dem AEG-Telefunken-Konzern ausgegliederten ANT Nachrichtentechnik GmbH Backnang ganz maßgeblich: Zum einen übernahm die Robert Bosch GmbH zum 30. November 1987 die Anteile der Mannesmann AG an dem Backnanger Unternehmen, das dadurch nun zu über 80 Prozent im Besitz von Bosch war. Nach der Siemens AG wurde Bosch dadurch zum zweitgrößten deutschen Anbieter für Kommunikationstechnik mit einem Umsatz von sechs Milliarden DM und rund 38 000 Mitarbeitern – und damit zu dessen größtem Konkurrenten.¹ Zum anderen trat zum 1. Januar 1988 die Telekommunikationsordnung (TKO) in Kraft, die die Bedingungen und Gebühren für die Benutzung der Fernmeldedienste neu festlegte und damit *Einfluss auf die zukünftige Nachfrage* nahm.²

Diese beiden Faktoren sorgten letztlich für den Niedergang eines Unternehmens, das noch 1984 von Lothar Späth, dem damaligen Ministerpräsidenten von Baden-Württemberg, als *neue Perle in der mittelständischen Industrie im Land* bezeichnet worden war.³ Keine zehn Jahre später erfolgte ein Massenabbau an Arbeitsplätzen und wiederum sechs Jahre später der Verkauf an Marconi. Worin lagen die Ursachen für diese dramatische Entwicklung?

Diese Frage stellt sich umso mehr, wenn man Unternehmen betrachtet, die im selben Bereich tätig waren und doch eine ganz andere Entwicklung nahmen: So wurde Cisco Systems, Inc., ein

1984 in den USA gegründetes Unternehmen, das Router und Switches zum Netzwerkbetrieb entwickelt und herstellt, zum wichtigsten Anbieter für den professionellen Anschluss ans Internet. Das Unternehmen hatte im Geschäftsjahr 2013 rund 75 000 Mitarbeiter und einen Umsatz von 48,6 Milliarden Dollar. Auch die Firma Ericsson mit Sitz in Stockholm war hinsichtlich der Produkte in der Nachrichtenübertragungstechnik durchaus mit ANT vergleichbar und arbeitete sogar in einigen Bereichen mit dem Backnanger Unternehmen zusammen. Anfang 1990 organisierte der damalige CEO von Ericsson, Lars Ramqvist, das schwedische Unternehmen komplett um: Da er im Mobilfunkmarkt die Zukunft sah, richtete er Ericsson entsprechend aus. 2005 übernahm Ericsson von Marconi die Reste der ehemaligen ANT mit Richtfunk und Netzmanagement. Ericsson beschäftigt heute rund 114 000 Mitarbeiter und über die Mobilfunknetze des Unternehmens werden weltweit 40 Prozent des Nachrichtenverkehrs abgewickelt.

Nicht unerwähnt bleiben soll, dass mit der Raumfahrtabteilung zumindest ein Bereich der ehemaligen ANT durch Reorganisation und Produktbereinigung das Überleben aus eigener Kraft geschafft hat. Gab es Anfang 1992 aufgrund eines Auftragsmangels im Produktbereich Raumfahrt noch Kurzarbeit, machte sechs Jahre später die gute Auftragslage den Bau einer neuen Fertigungsstätte für Satellitensysteme in der Gerberstraße nötig.⁴ In nur wenigen Jahren hatte sich der Produktbereich unter der Leitung von Rolf Hübner reorganisiert und ist heute als Tesat-Spacecom GmbH & Co. KG Weltmarktführer auf dem Gebiet der nachrichtentechnischen Nutzlasten für Satelliten.

¹ BKZ vom 1. Dezember 1987. Neben Bosch besaß noch die Allianz AG 18,4 Prozent an der ANT Nachrichtentechnik GmbH Backnang.

² StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten. Informationen für die Mitarbeiter der ANT Nachrichten GmbH, 17./Januar 1988, S. 2.

³ BKZ vom 21. März 1984.

⁴ BKZ vom 14. Februar 1992 und 29. August 1998.

Die ANT Nachrichtentechnik GmbH zwischen 1983 und 1987

Am 9. August 1982 teilte Dr. Herbert Weber, Geschäftsführer der Backnanger AEG-Telefunken Nachrichtentechnik GmbH (ATN), in einer Mitarbeiter-Information am schwarzen Brett mit, dass der Vorstand der AEG-Telefunken AG in Frankfurt/Main gerichtlichen Vergleich für die Gesellschaft beantragt habe, die ATN als selbstständige Gesellschaft davon jedoch nicht betroffen sei.⁵ Gesellschafter des Unternehmens waren zu diesem Zeitpunkt die AEG-Telefunken (51 Prozent), die Robert Bosch GmbH und die Mannesmann AG (je 20 Prozent) sowie die Allianz-Versicherungs AG (9 Prozent).⁶ Mit Wirkung vom 1. Januar 1983 schied die ATN jedoch aus dem Firmenverbund der AEG-Telefunken aus. Gesellschafter waren nun die Robert Bosch GmbH und die Mannesmann AG (je 42,5 Prozent) sowie die Allianz-Versicherungs AG (15 Prozent).⁷ Der neue Name für das Unternehmen, das 1982 einen Umsatz von 815 Millionen DM erzielt hatte, lautete ANT Nachrichtentechnik GmbH. Es wurde versichert, dass die Gesellschaft auch unter dem neuen Firmennamen *in der bisherigen Struktur ihre Arbeitsgebiete und Aktivitäten* fortführen werde.⁸



Bild mit Symbolcharakter: Aus „AEG-Telefunken“ wird „ANT Nachrichtentechnik“.

Zunächst ging die Erfolgsgeschichte auch unverändert weiter. Schon im Oktober 1983 setzte die ANT *deutliche Zeichen* und zog den *größten Auftrag in der Geschichte der ehemaligen AEG-Telefunken und heutigen ANT Nachrichtentechnik GmbH* an Land: Das Unternehmen war zusammen mit einigen anderen Firmen zuständig für das Gesamtsystem und die Bearbeitung der nachrichtentechnischen Nutzlast des geplanten deutschen Fernmeldesatelliten DFS.⁹

Auch in den folgenden Jahren mehrten sich die Erfolgsmeldungen, da die Deutsche Bundespost aufgrund der Umstellung von analoger auf digitale Übertragungstechnik einen erheblichen Bedarf an Ausrüstung hatte und den drei Lieferanten Siemens München, SEL Stuttgart und ANT Backnang volle Auftragsbücher bescherte. Kein Wunder, dass die ANT Ende 1984 *mit 30 Prozent jährlichem Wachstum bis zum Jahr 1986* rechnete.¹⁰ Zwischen 1984 und 1986 wurden bei der ANT *mehr als tausend neue Arbeitsplätze* geschaffen und noch 1986 lag das erwartete Umsatzwachstum *bei etwa 17 Prozent*.¹¹

Allerdings konnte die prognostizierte Zahl nicht erreicht werden, da die Deutsche Bundespost 1986 ANT einen bereits fünf Jahre zuvor noch an AEG-Telefunken erteilten Auftrag mit einem Volumen von über 20 Millionen DM entzog, weil das Backnanger Unternehmen mehrfach nicht die gesetzten Termine halten konnte. Inhalt des Auftrags war folgender: Ein zentraler Rechner in Frankfurt/Main sollte alle eingehenden Telegramme aufnehmen, speichern und sie dann an die verschiedenen Postämter weiterleiten, wo sie ausgedruckt werden sollten. Die dazu erforderlichen Geräte hatte ANT bereits installiert, allerdings klemmte es bei der notwendigen Software. Dies war wiederum nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass man in Backnang die dafür zuständige Abteilung Kommunikationssysteme KS/A im Zuge einer *Neustrukturierung der Arbeitsgebiete* bereits ein Jahr zuvor aufgelöst und die Mitarbei-

⁵ StAB Technikarchiv, ATN Mitarbeiter-Information vom 9. August 1982.

⁶ Ewald Mahr: Im Kraftfeld von Zeitgeschehen – Zeitgeist – Erfindergeist. – In: Erdmann Thiele (Hg.): Telefunken nach 100 Jahren. Das Erbe einer deutschen Weltmarke, Berlin 2003, S. 14 bis 57, hier S. 53.

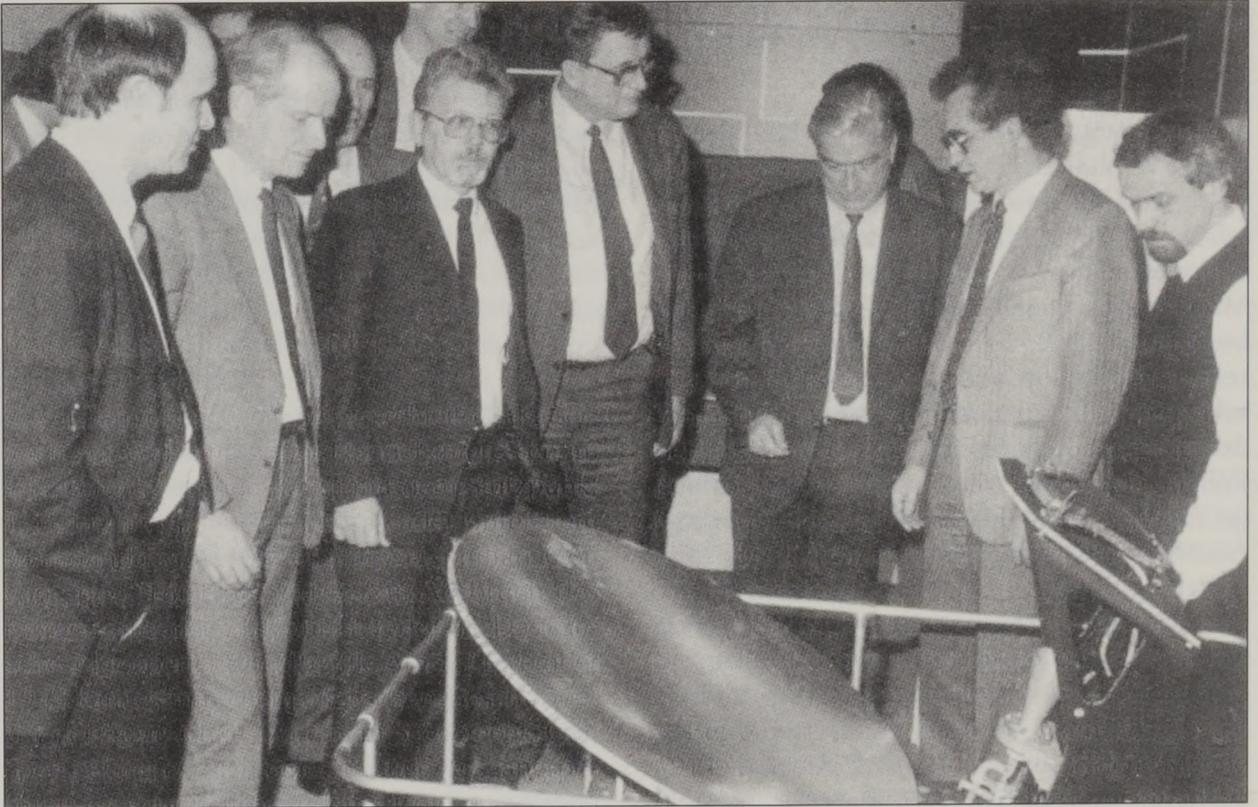
⁷ Ebd.

⁸ BKZ vom 15. April 1983.

⁹ BKZ vom 10. Oktober 1983. Vgl. dazu auch: Heinz Wollenhaupt: 50 Jahre Raumfahrt in Backnang. – In: BJB 19, 2011, S. 181 bis 206, insb. S. 204 f.

¹⁰ BKZ vom 2. November 1984.

¹¹ BKZ vom 2. Juli 1986.



Hauptüberprüfung des DFS-Kopernikus-Entwurfs im Mai 1985.

ter auf andere Fachbereiche verteilt hatte.¹² Die Geschäftsführung der ANT zog sich zwar *den Schlappen der Schlappe* an, ließ jedoch trotz des Managementfehlers gleichzeitig fast schon trotzig verlauten: *Wir sind in Deutschland trotzdem ganz vorne.*¹³

Übernahme der ANT durch die Robert Bosch GmbH und Eingliederung in den Geschäftsbereich „Mobile Kommunikation“

Im Jahr 1987 nahm die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH unter dem Vorsitz von Marcus Bierich eine Neugliederung der Organisationsstruktur des Unternehmens vor. Zur neuen Strategie gehörte auch, den Bereich Kommunikationstechnik durch Aufkäufe weiter zu stärken.¹⁴ So erwarb man zunächst die ANT-Anteile von

Mannesmann und erhöhte wenig später auch die Beteiligung an der Telenorma Telefonbau und Normalzeit Lehner & Co, Frankfurt/Main, auf 100 Prozent: *Mit der Neuordnung der Eigentumsverhältnisse bei ANT und Telenorma stärkt Bosch sein nach der Kraftfahrzeugausrüstung größtes Arbeitsgebiet Kommunikationstechnik, das nunmehr einen Gesamtumsatz von 6 Milliarden DM und 38 000 Mitarbeiter umfasst.*¹⁵ Zu diesem Gesamtumsatz trug die ANT mit ihren rund 7 000 Mitarbeitern 1,3 Milliarden DM bei, Telenorma mit rund 17 000 Mitarbeitern über 2 Milliarden DM. Insgesamt lieferten beide Unternehmen rund 57 % des Gesamtumsatzes in diesem Bereich.¹⁶

Die Zielsetzung, die Bosch mit dem neuen Geschäftsbereich „Mobile Kommunikation“ verfolgte, war folgende: *Er verbindet die bisherigen Geschäftsbereiche Blaupunkt und Elektronik (Berlin) und fasst Produkte und Systeme zur Information und Unterhaltung im Auto, zur Nach-*

¹² StAB Technikarchiv, Betriebsrätekonferenz vom 24. Juni 1985; „Der Funke“. Betriebszeitung der IG Metall, November 1986.

¹³ BKZ vom 3. Januar 1987.

¹⁴ Johannes Bähr / Paul Erker: Bosch. Geschichte eines Weltunternehmens, München 2013, S. 405.

¹⁵ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 17/Januar 1988, S. 1.

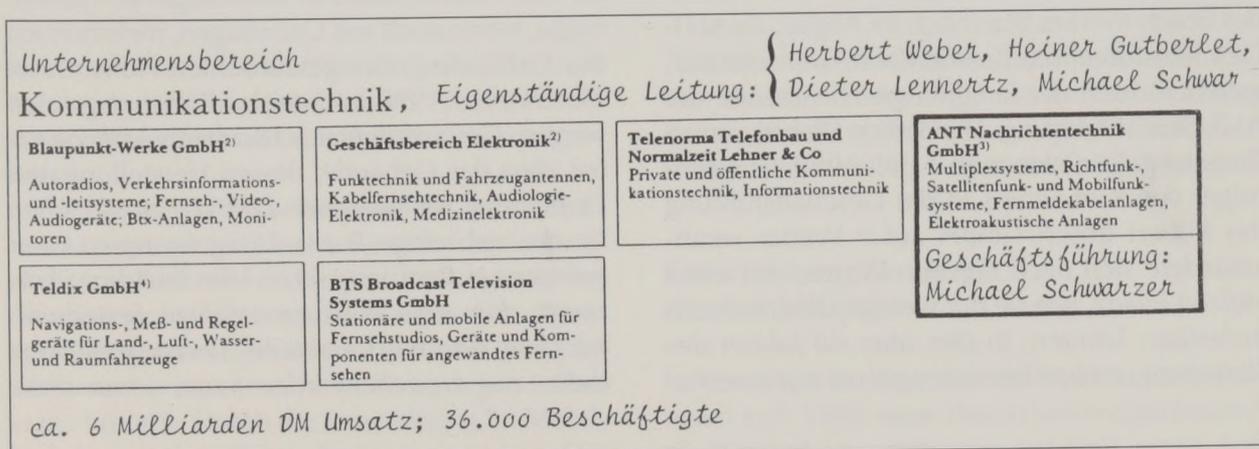
¹⁶ Bosch Geschäftsbericht 1988.

richtenübertragung zwischen Auto und Umwelt sowie zur Verkehrsinformation und -beeinflussung zusammen. Die Mobile Kommunikation ist neben der privaten Vermittlungstechnik, die bei Telenorma angesiedelt ist, und der Übertragungstechnik, mit der sich schwerpunktmäßig ANT befasst, die dritte Säule des Bosch Arbeitsgebietes Kommunikationstechnik, zu dem auch die TELDIX GmbH Heidelberg und die BTS Broadcast Television Systems GmbH Darmstadt gehören.¹⁷ Dabei verstand man bei Bosch unter Mobiler Kommunikation primär die Kommunikation mit dem Fahrer im Fahrzeug, wobei mit Fahrzeuge nicht nur der Pkw, sondern auch das Nutzfahrzeug oder der Omnibus und im weiteren Sinne auch Fahrzeuge auf der Schiene, im Wasser und in der Luft gemeint waren.¹⁸

Bei dieser Betrachtungsweise war die Zugehörigkeit von ANT zum Boschbereich „Mobile Kommunikation“ ein Fehlgriff, da in der öffentlichen Kommunikation ebenso nichts mobil war wie in der bei Telenorma angesiedelten privaten Kommunikation, die vornehmlich Nebenstellenanlagen für Betriebe herstellte und servierte. Der dann später bei ANT, Telenorma und Bosch Berlin entwickelte Mobilfunk auf der Basis des GSM-D-Netzes fand nie die Unterstützung der Bosch-Geschäftsleitung, da hierbei nicht das Auto im Mittelpunkt stand, sondern die Funk-Infrastruktur in Form von Feststationen.¹⁹

Die 1960 als Gemeinschaftsunternehmen von Telefunken und Bendix Corp./USA gegründete TELDIX GmbH mit Sitz in Heidelberg entwickelte und fertigte Navigations- und Stabilisierungssysteme für Luft- und Raumfahrt und spezielle Landfahrzeuge. Da sie zusammen mit Daimler-Benz einen elektronischen Bremskraftregler für Personenwagen zu entwickeln begann, wurde das Unternehmen auch für Bosch interessant. So übernahm man bereits 1973 die Anteile von Bendix und konnte mit dem Know-how von TELDIX das Antiblockiersystem „ABS 2“, ein prozessorgesteuertes Digitalsystem, entwickeln, das 1978 in Serienfertigung ging. 1981 wurde schließlich auch noch der Telefunken-Anteil erworben, sodass TELDIX vollständig im Besitz von Bosch war. ABS erwies sich als großer Erfolg: Bis 1995 stieg die Zahl der bei Bosch hergestellten Antiblockiersysteme für Personenwagen auf insgesamt 20 Millionen an.²⁰

1988 wurde TELDIX eine Tochterfirma der ANT Nachrichtentechnik Backnang GmbH. Bosch wollte dadurch Synergieeffekte erzielen: ANT zuständig für Entwicklung und Fertigung der *nachrichtentechnischen Nutzlast für Fernmelde-, Fernseh- und Wettersatelliten*, TELDIX für die *Herstellung wichtiger Elemente für die Stabilisierung von Satelliten*.²¹ Es sollte sich allerdings sehr schnell zeigen, dass sich diese Hoffnungen nicht erfüllten und TELDIX keine wirkliche Bereiche-



Struktur des Bosch-Unternehmensbereich Kommunikationstechnik.

¹⁷ Bosch Pressemitteilung BPI 500/1987.

¹⁸ Funkschau 6/1988.

¹⁹ Zur Entwicklung des GSM-D-Netzes und den damit verbundenen Schwierigkeiten siehe die Ausführungen weiter unten.

²⁰ Bähr / Erker (wie Anm. 14), S. 462 f.

²¹ BKZ vom 20. Januar 1988.

rung für den Produktbereich Raumfahrt bei ANT darstellte.²²

Betrachtet man die sechs Unternehmen, die Bosch im Geschäftsbereich „Mobile Kommunikation“ zusammenfasste, wird schnell deutlich, dass sie kaum zusammenpassten, weil sie unterschiedliche Kunden und Märkte bedienten: TELDIX entwickelte und produzierte in erster Linie für den militärischen Bereich und konnte entsprechend nur wenig mit Blaupunkt anfangen, das den zivilen Bereich bediente. Auch der Raumfahrtbereich von TELDIX mit Drallrädern für Satelliten passte nicht zu den übertragungstechnischen Einrichtungen, die ANT verantwortete. Die BTS Darmstadt hatte lediglich im Bereich Fernsehentwicklung Kontakte zu Blaupunkt, war für die anderen Unternehmen jedoch nicht von Bedeutung. Die Unternehmen waren also keineswegs aus zwingenden technischen Gründen, sondern eher willkürlich zusammengelegt worden, was ein natürliches Zusammenwachsen der Bereiche letztlich verhinderte. Zudem erwies sich Bosch nicht als kompetent genug, um ein solch komplexes Kommunikationsunternehmen zu führen.

Personelle Wechsel bei ANT

Am 31. März 1989 trat Kurt Haag altershalber in den Ruhestand. An seiner Stelle übernahm Dr. Michael Bacher, zuvor kaufmännischer Leiter des Bosch-Werkes Blaichach im Allgäu, als ANT-Geschäftsführer das Ressort Kaufmännische Aufgaben.²³ Auch der langjährige Vorsitzende der ANT-Geschäftsleitung, Dr. Herbert Weber, verließ Backnang. Er rückte zum 1. Juli 1989 als Nachfolger von Kurt Schips in die Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH auf.²⁴ Weber verabschiedete sich nach eigenen Worten mit einer stolzen Bilanz, wie sie nur wenige Unternehmen aufweisen können: *In den über 40 Jahren des Bestehens unseres Bereiches gab es nur zweimal*

*einen Geschäftsabschluss, der keinen Umsatzzuwachs gegenüber dem Vorjahr verzeichnete.*²⁵ Den Vorsitz der ANT-Geschäftsleitung übernahm Dr. Michael Schwarzer, der die Einbindung *in eine gemeinsame Unternehmenspolitik* unter dem Dach von Bosch nicht als *Einengung oder gar Belastung* sah, sondern als *Chance, unser Aufgabenfeld zu erweitern, zusätzliche Ressourcen zu nutzen und damit unsere eigenen Kräfte zu ergänzen.*²⁶

Bau eines neuen Entwicklungsgebäudes in Backnang

1989 reichte ANT ein Baugesuch über ein Entwicklungsgebäude mit sieben Geschossen ein. Die Stadt Backnang gab daraufhin ein klimatologisches Gutachten in Auftrag, da sie eine schlechte Durchlüftung zwischen Gerberstraße und Murrhang befürchtete. Das Gutachten bestätigte die Befürchtung der Verwaltung und empfahl eine maximale Höhe von fünf Geschossen, um die Situation in dem sowieso schon *überwärmten und schlecht belüfteten Gebiet* in diesem Bereich nicht weiter zu verschlechtern. ANT bestand jedoch aus wirtschaftlichen Gründen auf dem ursprünglichen Plan und drohte damit, zu prüfen, ob das Gebäude an einem anderen Standort, beispielsweise in Offenburg, günstiger zu errichten wäre.²⁷ Letztlich ließ sich der Gemeinderat dadurch überzeugen und genehmigte, wenn auch mit Unbehagen, mehrheitlich das Gebäude in der gewünschten Höhe.²⁸ Am 19. Oktober 1990 konnte das Richtfest gefeiert werden. Geschäftsführer Schwarzer bekräftigte dabei, dass das Gebäude, dessen Herstellung und Einrichtung 60 Millionen DM kostete, *Zeichen für die zukünftige Entwicklung unseres Unternehmens in Backnang* setze. Man sei davon überzeugt, dass eine konkurrenzfähige Systementwicklung und wirtschaftliche Systemherstellung daher nur erreicht werden kann, wenn diese

²² Nach mehreren gescheiterten Sanierungsversuchen wurde TELDIX 1996 an die amerikanische Litton Industries Inc. verkauft und gehört heute zur Rockwell Collins Inc. Deren deutscher Ableger sitzt immer noch in Heidelberg und hat heute rund 460 Mitarbeiter.

²³ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 21/Januar 1989, S. 2.

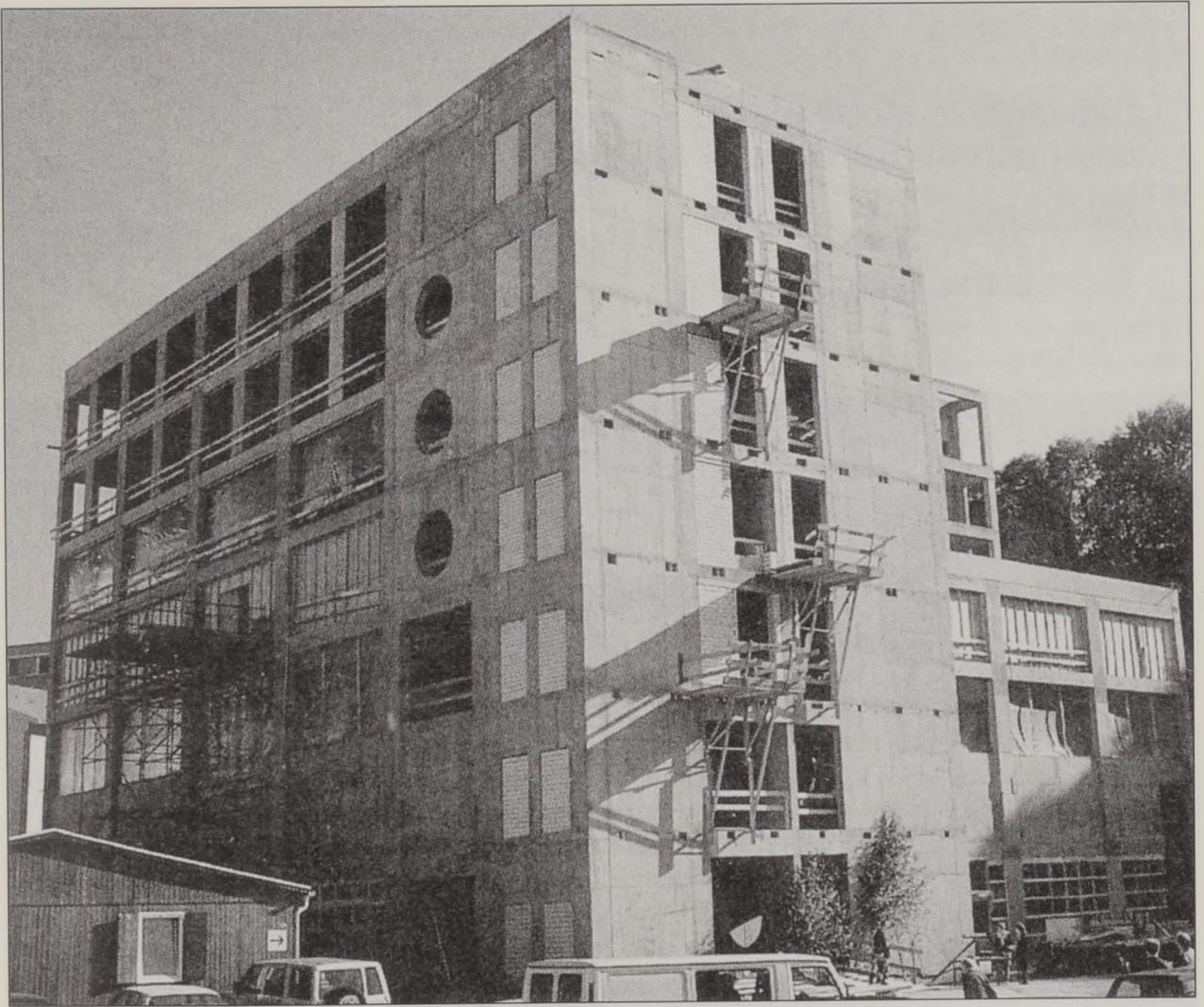
²⁴ Ebd., S. 1.

²⁵ StAB Technikarchiv, ANT Quartalsbericht der Geschäftsführung Mai 1989.

²⁶ StAB Technikarchiv, ANT Quartalsbericht der Geschäftsführung Juli 1989.

²⁷ BKZ vom 29. Juni 1989.

²⁸ BKZ vom 15. Juli 1989.



Richtfest am neuen ANT-Gebäude in der Gerberstraße im Oktober 1990.

Schlüsselbausteine in einem längeren Zeitraum selbst hergestellt werden können.²⁹ Für ANT sollte sich dies jedoch als teure Fehleinschätzung erweisen.

Bei diesen „Schlüsselbausteinen“ handelte es sich um optoelektronische Bauteile der Indiumphosphid-Technik, die in Verbindung mit der Glasfasertechnik gebraucht wurden. Die damaligen Prognosen gingen noch davon aus, die Glasfaser bis ins einzelne Haus zu legen („fiber to the home“). Durch die Entwicklung im Mobilfunk kam es letztlich jedoch ganz anders: Der Festnetz-Telefonanschluss wurde immer breitbandiger und die Masse der Nutzer geht breitbandig über das Handy ins Internet, sodass die

„Glasfaser bis ins Haus“ heute lediglich eine Option bis zum Endverteiler ist. Immerhin diente das Gebäude später der erfolgreichen Raumfahrt-Tochter von ANT als zentrale Betriebsstätte.

Entwicklung im Bereich des Mobilfunks

Vor allem im Bereich des Mobilfunks zeichneten sich 1988 neue Wachstumsmöglichkeiten ab. Konkret erwartete man bei ANT einen Auftrag der Bundespost für den Aufbau eines europäischen Mobilfunksystems.³⁰ Gemeint war das heute noch aktuelle digitale D1-Netz. Bereits seit

²⁹ BKZ vom 20. Oktober 1990.

³⁰ BKZ vom 20. September 1988.

Das digitale Mobiltelefon-System nach pan-europäischem GSM-Standard:

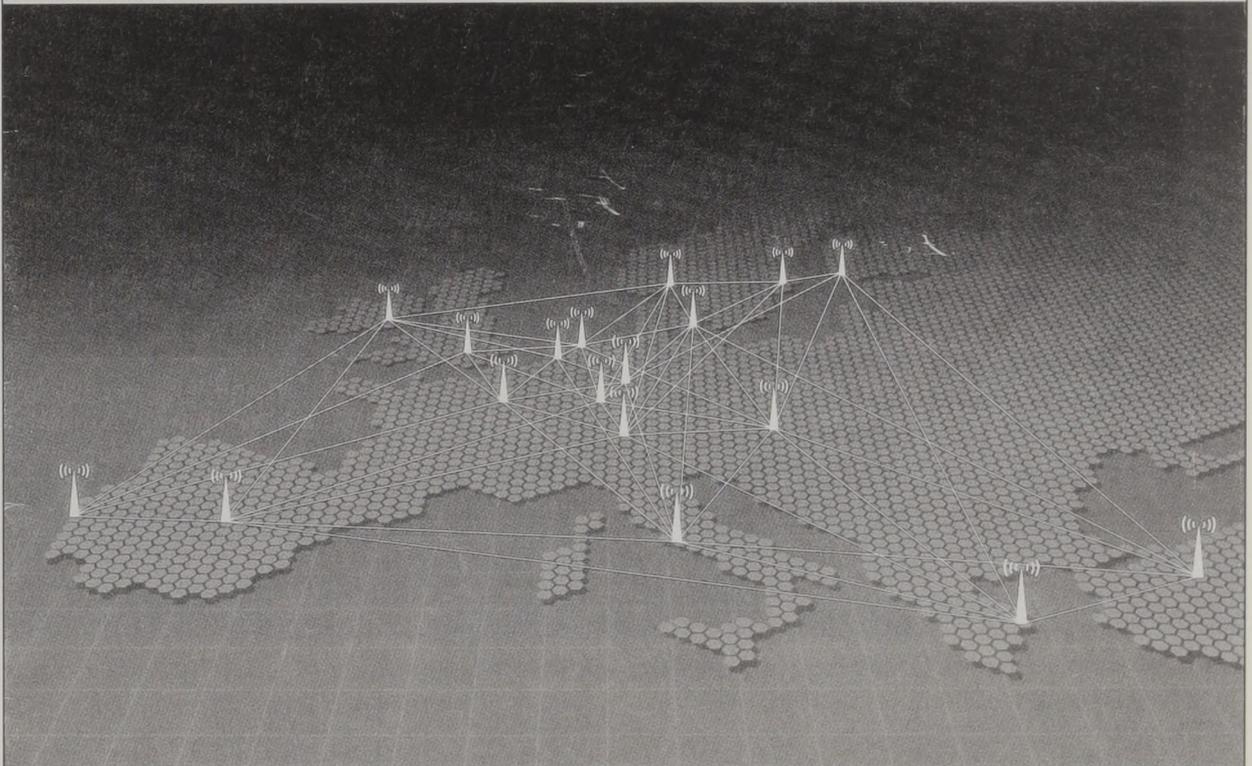
DMCS 900

Technische Beschreibung



DMCS 900

GSM



ANT
Bosch Telecom



BOSCH
Bosch Telecom



PHILIPS

Titelbild der Technischen Beschreibung des Mobilfunksystems DMCS 900.

den frühen 1980er-Jahren hatte es Bestrebungen gegeben, den Mobilfunk, der bis dahin stets national ausgerichtet war, zu vereinheitlichen. Dazu war 1982 bei der Organisation „Europäische Konferenz der Verwaltungen für Post und Telekommunikation“ (CEPT) eine Arbeitsgruppe für Mobilfunk mit Namen „Groupe Spéciale Mobile“ (GSM) gegründet worden – mit dem Ziel, ein paneuropäisches Mobilfunksystem zu schaffen. Alle großen Kommunikationsfirmen waren dazu aufgerufen worden, Systeme zu entwickeln. Im Februar 1987 hatte sich die GSM auf einer Konferenz in Madeira auf ein Digitalsystem festgelegt, woraufhin Deutschland und Frankreich die Erstellung der Spezifikation vorantrieben. In der GSM konnte man das Firmen-Know-how einsetzen, sodass Bosch Berlin die Frequenzaufbereitung für Senden und Empfang einbrachte und ANT seine Erfahrungen im digitalen Richtfunk und der Sprachcodierung.

Am 13. Mai 1988 schloss Bosch mit Telenorma (TN) Frankfurt/Main, Phillips Kommunikationssysteme Nürnberg (PKI) und ANT Nachrichtentechnik Backnang einen Vertrag und bildete ein Konsortium, das den Namen DMCS 900 (= Digital Mobile Communications System 900) trug.³¹

Alle Steuerungsgruppen waren paritätisch besetzt und hatten jeweils einen Sprecher, der jedoch nicht verantwortlich war. Verantwortlich war vielmehr jedes Unternehmen für sich selbst – jedoch nur in dem Maße, wie groß sein Anteil am gesamten Konsortium war. Diese Konstruktion war abenteuerlich, da Verspätungen in der Ablieferung von Leistungen die anderen konsortialen Vertragspartner mittragen mussten, weil nur das Gesamtsystem funktionsfähig dem Kunden übergeben werden konnte. Es gab eine Anzahl von Arbeitsgruppen, die ebenfalls paritätisch besetzt waren. Über die Einhaltung der Termine wachte der Gesamtprojektleiter oder in seinen Auftrag die Firmenprojektleiter. Der Gesamtprojektleiter saß vertragsgemäß bei PKI. Dadurch hatten die anderen Vertragspartner

kaum Einflussmöglichkeiten auf die Steuerung des Konsortiums. Erst zum 1. März 1991 wurde diese Fehlkonstruktion beseitigt, als Volker Luckert, ein aus dem Bereich Raumfahrt stammender, erfahrener Projektsteuerer paritätisch zum Projektleiter bei PKI als Geschäftsleiter des Konsortiums eingesetzt wurde und damit die Interessen von Bosch vertrat.³²

Das Konsortium bewarb sich erfolgreich für die Lieferung und Inbetriebnahme der ersten Ausbaustufe für das D1-Netz der Bundespost beziehungsweise der für den Mobilfunk verantwortlichen Tochter DETECOM, einer Vorläufergesellschaft von T-Mobile. Man setzte sich dabei gegen die Konkurrenten Siemens/Ericsson (D 900) und Alcatel/AEG (S 900) durch. Das Konsortium DMCS 900 entwickelte und lieferte für das neu aufzubauende Netz die Infrastruktur-Komponenten Feststation-System (Base Station System BSS), Funkvermittlungsstelle (Mobile Switching Centre MSC) sowie Betriebs- und Wartungszentrale (Operation Maintenance Center OMC). Das Teilnehmergerät (Mobile Station MS) konnte jede Fachfirma entwickeln, die Spezifikationen waren öffentlich.

Die Aufgaben von Bosch im Konsortium lagen mit der Funkvermittlung bei Telenorma, die auch für öffentliche Netze die von Siemens entwickelten Vermittlungseinheiten EWSD lieferte. Die zentrale Betriebs- und Wartungszentrale (OMC), ein Softwareprodukt mit Rechner, sollte von Bosch Berlin erstellt werden, musste aber aus Kompetenz- und Kapazitätsgründen im Unterauftrag an Siemens Nixdorf Informationssysteme vergeben werden. Zudem hatte Bosch Berlin die nicht im Vertrag geregelte Test Mobil Station (TMS) entwickelt – eine Mobilstation, mit der die Netzgüte gemessen werden konnte, und die alle Eigenschaften eines Handys in diskreten Baugruppen vereinigte.³³ Die Infrastrukturelemente der Basisstation mit der Funkschnittstelle waren zwischen PKI und ANT aufgeteilt, wobei ANT – vom Richtfunk beeinflusst – zunächst nur die Sendeeinrichtung, später jedoch die kombinierte Sende-/

³¹ StAB Technikarchiv, Volker Luckert: Zusammenstellung der Historie DMCS 900.

³² StAB Technikarchiv, Mitteilung der Geschäftsleitung 3/1991.

³³ Obwohl die TMS erfolgreich in Testgesprächen und Ausbreitungsmessungen eingesetzt war und alle Komponenten eines Handys aufwies, hat der Bereich „Mobile Kommunikation“ von Bosch den Ball nicht aufgegriffen und ein eigenes mobiles Telefon entwickelt. Erst acht Jahre später wurde eine fertige Fabrik in Dänemark gekauft und dort ein Jahr Handys gefertigt. Bei Auflösung des Unternehmensbereichs Kommunikationstechnik (UC) wurde dieses Werk dann an Siemens verschertelt.



Übergabe der 1000. BTS-Funkstation für das D1-Netz der Telekom.

Empfangseinheit Radio Frequency Unit (RFU) entwickelte.

Mobile Kommunikation im Vordergrund titelten die „ANT Nachrichten“ vom April 1991 über die CeBIT.³⁴ Die Ausstellungspalette umfasste neben dem GSM-Mobilfunk (D-Netze) neue Dienstleistungen wie private Satellitennetze (VSAT).³⁵ In beiden Themenbereichen spielte ANT eine wichtige Rolle.

Mitte 1992 wurden gravierende Verspätungen bei der Entwicklung und der Produktion des komplexen GSM-Systems offensichtlich und führten zwischen den beteiligten Firmen Bosch, ANT und Siemens zu gegenseitigen Schuldzuweisungen. Mannesmann (D2-Netz) kündigte seinen Vertrag mit dem Konsortium DMCS 900 und Siemens, bisher der zugkräftigste Vertriebspartner für das Konsortium, kaufte bei anderen BSS-Lieferanten (Motorola, Ericsson und später Eigenentwicklung) ein. Das Konsortium DMCS 900 erlitt dadurch am Markt einen erheblichen Vertrauensverlust. Auf Druck der Bundespost wurde ein Gesamtprojektleiter eingesetzt, der die Aktivitäten der beteiligten Firmen Bosch, PKI und Siemens zu koordinieren hatte.

Anlässlich einer Betriebsrätekonferenz gab Dr. Schwarzer im Juli 1992 bekannt, daß zur *Inten-*

*sivierung des Geschäftes Kapazitäten vom Geschäftsbereich Mobile Kommunikation übernommen wurden. Hierbei handelt es sich um 35 Mitarbeiter in Berlin, die Mobilfunksysteme entwickeln, im Wesentlichen Softwareaufgaben erfüllen. Dadurch sollen zukünftige Arbeiten im Geschäftsfeld Mobilfunk besser bewältigt werden. Die neuen Berliner ANT-Mitarbeiter werden als eine AN2-[= Richtfunk] Entwicklungsabteilung geführt.*³⁶

In den folgenden Jahren gab es viele Überlegungen zwischen Bosch und Philips, wie die Kooperation durch einen Generalunternehmer, ein Joint Venture, verbessert werden könnte. Auch gab es in dieser Zeit bei Bosch mehrere Umorganisationen. Jedoch sollte sich das Konsortium DMCS 900 nach der gestörten Zusammenarbeit mit Siemens und der in der Folge stark eingeschränkten Marktzugänge nicht mehr erholen. Die Umsätze des Konsortiums brachen ein. Bereits Ende 1994 wurde bekannt, dass PKI den Konsortialvertrag zum 31. Dezember 1995 kündigen wird und die Absicht hat, mit AT&T ein Mobilfunksystem weiterzuentwickeln. Letztlich wurde der Bereich Öffentliche Netzwerke bei PKI mit rund 3 000 Mitarbeitern in Nürnberg noch 1995 an AT&T verkauft.³⁷

³⁴ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 30/April 1991, S. 1.

³⁵ Zu VSAT (= Very Small Aperture Terminal) siehe: Heinz Kannowade / Mathias Riede / Heinz Wollenhaupt: Von der SAFE-Antenne zum Signalhorn. Von großen Bodenstationsantennen und kleinen Bodenstationen. – In: Bjb 21, 2013, S. 176 bis 194, hier S. 187 bis 194.

³⁶ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 35/Juli 1992, S. 1.

³⁷ Handelsblatt vom 27. Juli 1995 und 2. Januar 1996.

Die bestehenden Kundenverpflichtungen wurden von DMCS 900 uneingeschränkt erfüllt. Zwischen den Konsortialpartnern wurde eine vertragliche Neuregelung ausgearbeitet, nach der PKI die alleinige Verantwortung für das Basisstationen-Subsystem (BSS) des Konsortiums DMCS 900 übernahm. Zum 30. Juni 1995 wurde der Geschäftsbereich UC-MF (Mobilfunk) in eine Produktabteilung des Betriebsfunks bei Bosch überführt. Damit endete die wechselvolle Geschichte des Geschäftsfeldes Mobilfunk bei Bosch. ANT lieferte noch über sechs Jahre im Untervertrag Systemkomponenten – ein durchaus profitables Geschäft.

Zusammenfassend kann man sagen, dass Bosch realistisch genug war, zu erkennen, dass es eine Herkulesaufgabe gewesen wäre, einen Bosch-eigenen GSM-Geschäftsbereich zu schmieden. Zu verschieden waren Unternehmenskulturen, Prozesse, Interessen und Standorte der vielen, sich im Hause Bosch mit den Elementen der GSM-Infrastruktur beschäftigten Produktbereiche und Abteilungen. Es wäre aber erforderlich gewesen, in kurzer Zeit eine schlagkräftige Firma (einen wirklichen Mobilfunk-Produktbereich) zu bilden.

Neue Unternehmensorganisation unter dem zunehmenden Einfluss von Bosch

Immer mehr Bosch-Manager übernahmen Führungspositionen bei ANT: So wurde Rolf Busch zum 1. April 1990 in Nachfolge von Dietrich Kalb Leiter der Fertigung.³⁸ Drei Monate später bekam Gerhard Krone die Verantwortung für den im Rahmen unserer Neuorganisation zu schaffenden Bereich Betriebswirtschaft und Controlling. Zum 1. Oktober 1990 trat der Leiter des ANT-Werkes Offenburg Adolf Luz in den Ruhestand und wurde durch Gisbert Blümel, bisher Technischer Werksleiter der Robert Bosch Corp. im amerikanischen Charleston, ersetzt.³⁹

Im Zuge einer neuen Unternehmensorganisation wurde zum 1. Oktober 1990 die *Backnanger*

Richtfunkfertigung nach Offenburg ausgelagert. Davon waren 120 Mitarbeiter betroffen, von denen keiner eine *betriebsbedingte Kündigung* erhalten sollte.⁴⁰ Nicht nur *Montage und Prüfung*, sondern auch die *BleCHFertigung* wurden nach Offenburg verlagert.⁴¹ Damit durchbrach man die bis dahin erfolgreich praktizierte Verknüpfung zwischen Entwicklung und Fertigung. Es zeigte sich sehr schnell, dass die Kleinserienfertigung komplexer Hochfrequenzgeräte im Richtfunk nicht ablaufen konnte wie etwa eine Großserienfertigung von Autoradios. Die Erfahrung bei Montage und Prüfung von Hochfrequenzgeräten ist ein jahrelanger Prozess, der nicht kurzfristig „angelernt“ werden kann. Die enge Verbindung zwischen Entwicklung und Fertigung in Backnang, die Probleme quasi im Vorbeigehen lösen konnte, war jetzt nicht mehr vorhanden. Jedes größere Problem musste nun mit 350 Kilometer Hin- und Rückreise nach Offenburg gelöst werden, was die Kosten der vermeintlich günstigeren Fertigung der Richtfunkgeräte in die Höhe trieb.

Anfang des Jahres 1992 wurde in der Backnanger Werkstatt der spangebenden Fertigung eine Hochgeschwindigkeitsfräszelle in Betrieb genommen. ANT hatte sich Anfang 1990 dazu entschlossen, in diese innovative Technik der Fertigung einzusteigen und ein Großprojekt mit Kosten von rund zwei Millionen DM zu starten.⁴² Am 26. Juni 1992 gab die Geschäftsleitung jedoch das neue Konzept zur Fertigungskonzentration in Offenburg und Schwäbisch Hall bekannt: Die gesamte spangebende Bearbeitung mit Oberflächentechnik, der Werkzeug- und Vorrichtungsbau und die Werkzeugkonstruktion wurden im Fertigungsbereich Backnang aufgegeben und im Werk Offenburg konzentriert. Außerdem wurde die Backnanger Werksleitung und verschiedene technische und kaufmännische Werksabteilungen nach Schwäbisch Hall verlegt. Insgesamt waren davon 270 Mitarbeiter betroffen, denen in Offenburg und Schwäbisch Hall 90 bis 100 beziehungsweise 80 Arbeitsplätze angeboten wurden.⁴³ Gleichzeitig musste die Geschäftsleitung einge-

³⁸ Rolf Busch war seit 1979 Geschäftsführer der Blaupunkt-Werke Hildesheim und damit verantwortlich für die Fertigung und Entwicklung des Bereiches Autoradio. 1988 wurde er in gleicher Funktion Mitglied der Geschäftsleitung im Geschäftsbereich „Mobile Kommunikation“ der Robert Bosch GmbH.

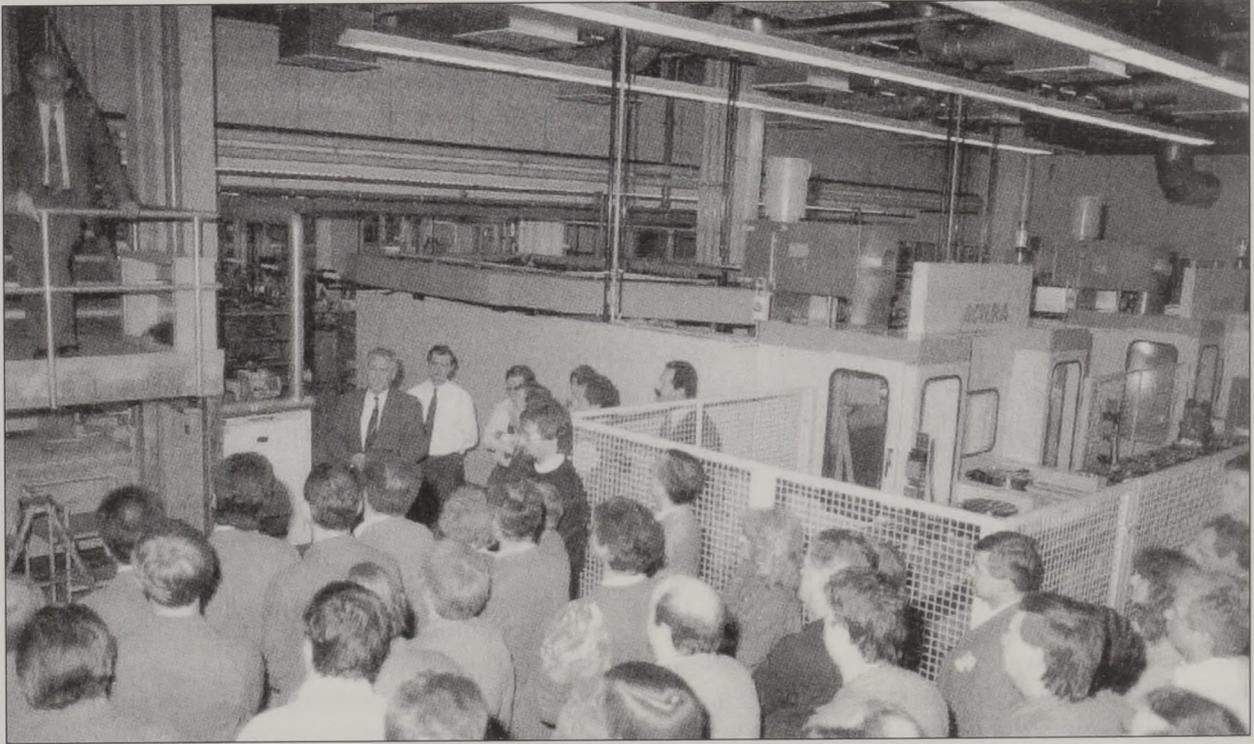
³⁹ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 26/April 1990, S. 8.

⁴⁰ BKZ vom 5. Oktober 1990.

⁴¹ StAB Technikarchiv, Der Funke, Oktober 1990.

⁴² StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 34/April 1992, S. 10.

⁴³ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 35/Juli 1992



Inbetriebnahme der Hochgeschwindigkeitsfräszelle im Jahr 1992.

stehen, dass durch den *Volumenrückgang bei der Raumfahrt und durch den technologisch bedingten Minderbedarf bei Richtfunk die Auftragslage für spangebende Fertigung drastisch zurückgegangen sei und für das Geschäftsjahr 1993 nur noch 50 % des Volumens von 1991 erwartet werde.*⁴⁴

Bosch hatte ein völlig verkehrtes Bild von den Produkten der Nachrichtentechnik. Während eine Zündkerze oder Lichtmaschine stets ein zu fertigendes Produkt ähnlicher Komplexität bleibt, sind durch die Digitalisierung der Nachrichtentechnik die Funktionen nicht mehr sichtbar, sondern in hochverdichteten, integrierten Schaltkreisen verborgen. Das bedeutet komplexere Geräte mit einfacherem Aufbau. Mit den Werken Backnang, Schwäbisch Hall, Offenburg und Radeberg hatte ANT eine viel zu große Fertigungskapazität für die künftigen Produkte. Durch die Verlagerung der mechanischen Fertigung nach Offenburg war zudem das Fräszentrum in Backnang übrig und wurde nach nur kurzer Laufzeit weit unter Wert abgegeben.

Ständiger Abbau von Mitarbeitern und Abbruch von Projekten

Für das Geschäftsjahr 1991 konnte ANT noch glänzende Zahlen vorlegen: Der Umsatz stieg gegenüber dem Vorjahr um 14 Prozent auf 1485 Millionen DM.⁴⁵ Der Reingewinn lag bei rund 60 Millionen DM und fiel nur deshalb nicht höher aus, weil man die Verluste der „Zwangstöchter“ TELDIX und ANT Nachrichtentechnik Radeberg in Höhe von 43 Millionen übernehmen musste. Dieses Ergebnis wurde aber bereits mit einer erheblich verringerten Belegschaft erreicht: Zwischen 1988 (4484 Mitarbeiter) und 1992 (3888 Mitarbeiter) waren nach Gewerkschaftsangaben am Standort Backnang bereits knapp 600 Mitarbeiter abgebaut worden.⁴⁶ Im Oktober 1992 folgte die nächste Hiobsbotschaft: Im Zuge der *Maßnahmen zur Kostensenkung* sollten in den nächsten zwei Jahren weitere 800 Arbeitsplätze abgebaut werden, davon 590 in Backnang, 160 in Offenburg und 50 in Schwäbisch Hall.⁴⁷

⁴⁴ Ebd.

⁴⁵ BKZ vom 27. Juni 1992.

⁴⁶ BKZ vom 2. Juli 1992.

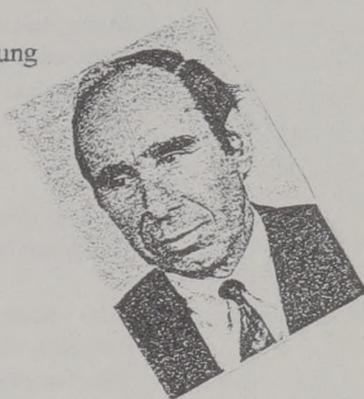
⁴⁷ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 36/Oktober 1992, S. 1; BKZ vom 22. Oktober 1992.

Eine Chronik des Schreckens

01.04.1990



Herr Dr. Kalb, Geschäftsführer der Fertigung geht und Dr. Busch kommt. Danach ging es mit der Fertigung in Bk und Sw steil bergab.



Die ANT Mitarbeiter/innen im ständigen Wechselbad zwischen Hoffen und Bangen

Okt. 1992 Mit der Verkündung des Standortkonzeptes für das Werk Bk wurde in Sw kurz danach ein Personalabbau für 50 Beschäftigte angekündigt. Die Geschäftsführung hat dem BR immer wieder versichert, daß man an dem Produktionsstandort Sw festhält. Noch im Okt. 1992 hat der Pressechef der ANT, Herr Dr. Ketterer, in einer Presseerklärung folgendes erklärt:

Hall werde 50 Stellen verlieren und 80 aus Bk hinzubekommen. Unterm Strich seien das 30 Stellen mehr, "wir bleiben dabei: Hall wird ausgebaut und langfristig gesichert."

In der Zwischenzeit und kurz danach wurde die Belegschaft mit massivem Personalabbau geplagt. Die Stammmannschaft in Sw wurde von 520 auf 360 Beschäftigte reduziert.

Mai -

Sept. 1993 Versetzung der Vertriebenen aus Bk

Den ca. 45 Kollegen/innen wurde vorgegaukelt, ihr Arbeitsplatz in Sw wäre längerfristig sicher.

Besonders tragisch dabei ist, daß unter diesen Beschäftigten auch Schwerbehinderte mit besonderem Kündigungsschutz sind. Diese Mitarbeiter wurden zum kündigen nach Sw versetzt.

14.9.1993 Betriebsversammlung = Täuschung der Belegschaft

In der Betriebsversammlung am 14.09.1993 hat unser Gewerkschaftssekretär darauf aufmerksam gemacht, daß es im Bosch-Konzern üblich ist kleinere Standorte wie in Sw zu schließen. Dies wurde von H. Dr. Busch vehement bestritten. Diese falsche Hoffnung hat den Beschäftigten wieder Auftrieb gegeben.

21.10.93 Am 21.10.1993 wurde allen Betroffenen und der Presse das AUS für den Standort Sw bis Ende 1994 mitgeteilt. Rund 400 Beschäftigte sollen in die Arbeitslosigkeit entlassen werden, sofern sie nicht nach Offenburg (160) oder Radeberg (10) gehen.

Kein Rederecht für BR und Gewerkschaft

In der Infoveranstaltung für die Belegschaft versuchte man das Zutritts- und Rederecht für die Gewerkschaften und den Betriebsrat durch Sicherheitskräfte zu verwehren. Dies wurde mit Unterstützung der Belegschaft verhindert.

28.10.93 Protest der gesamten Belegschaft auf der B14 und B19 und auf dem Marktplatz in Schwäbisch Hall

Zum selben Zeitpunkt tagte der Runde Tisch im Haller Rathaus mit Vertretern von Parteien, Gewerkschaften, BR, Geschäftsführung und OB Binder. Die Vorgehensweise der ANT Geschäftsführung wurde massiv kritisiert. Insbesondere durch den OB Binder. Anschließend gab's von der Belegschaft für die Geschäftsführung Nüsse und Tomaten.

4.11.93 Demo mit Familienangehörigen

Demo vor dem Werkstor in Sw mit Familienangehörigen. Herr Dr. Busch wurde von den Kindern der Belegschaftsangehörigen zur Stellungnahme aus dem Werk geholt. Im Schutz der Kinder traute er sich in die Menge. Die anschließenden Verhandlungen brachten nicht viel Neues.

Das Fernsehen und die Presse war dabei!

Wir sind heute hier, um nochmals Druck zu machen, damit die Geschäftsführung mit den Betriebsräten über eine Erhaltung des Standortes Sw verhandelt. Der gemeinsame Kampf der Backnanger und Schwäbisch Haller um jeden Arbeitsplatz ist angesagt.

Wir bitten um Eure Unterstützung

Pin-Wandbemerkung von Beschäftigten in Sw!

In den letzten Nachrichten wurde bekanntgegeben, daß **400 Menschen** ihren Arbeitsplatz verlieren sollen.

Es ist nicht auszuschließen, daß es sich hierbei um ein **Verbrechen** handelt.

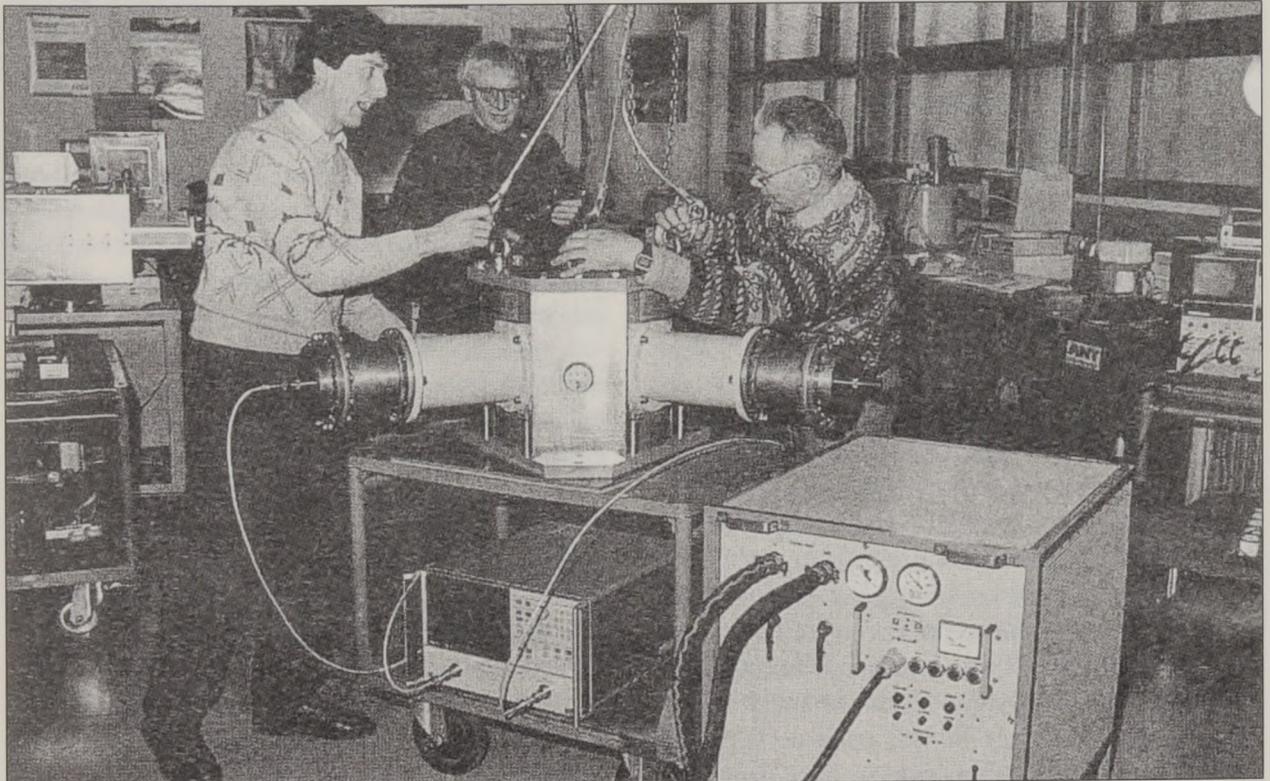
V.i.S.d.P.: Vertrauensleute der IGM, ANT Schwäbisch Hall

Begleitet wurde dieser Abbau von Mitarbeitern durch eine umfangreiche Ausgliederung nicht unmittelbar benötigter Dienstleistungen sowie Projektabbrüchen. Bereits am 25. Februar 1992 war das Projekt DRS 2/26 PDH offiziell abgebrochen worden. Man schloss dafür ein Abkommen mit Ericsson/Schweden zum Bezug der Minilink D. ANT machte sich dadurch zum Steigbügelhalter für Ericsson, indem das schwedische Gerät einer Typmusterprüfung für die Telekom durch ANT unterzogen wurde. Diese Geräte wurden dann zu Tausenden an die neuen Netzbetreiber wie Vodafone, E-Plus oder O2 zur Verbindung der Antennenstandorte verkauft. Der Vorschlag, die Geräte in Offenburg zu fertigen, wurde von Bosch abgelehnt, wie ein ehemaliger Mitarbeiter, der nicht genannt werden will, erläuterte. Am 6. November 1992 wurde zudem die nächste Richtfunkentwicklung DRS 2-4x 2-18 GHz in preiswerter PDH-Technik abgebrochen.⁴⁸

Am 1. Oktober 1993 erfolgte die Ausgliederung der AFT (Advanced Ferrite Technologies) – ein Bereich, in dem schon die AEG Backnang in

den 1950er-Jahren Konzernspezialist gewesen war und auch später diese führende Stellung in der Ferritherstellung beibehalten hatte. Ferrite werden in der Hochfrequenztechnik und bei Hochleistungszirkulatoren benötigt. Rund zehn ehemalige Mitarbeiter dieses Bereichs gründeten die AFT microwave GmbH mit heutigem Sitz in Waldrems, die bereits auf über 20 erfolgreiche Geschäftsjahre zurückblicken kann. ANT hatte dem neuen Unternehmen noch folgende „Vergünstigungen“ mitgegeben: Auftragsbestand von 2,9 Millionen DM für Hochleistungszirkulatoren, Rahmenliefervertrag mit ANT sowie Startauftrag für Ferritmaterial an ANT.⁴⁹

Doch nicht nur die Beendigung von Vorhaben, sondern auch die Genehmigung für neue Vorhaben wurden eingeleitet. Eines dieser neuen Projekte war PMP (Point-to-Multipoint), um von einer Zentrale zu mehreren Teilnehmern breitbandige Übertragung herzustellen. Mit diesen Anlagen werden von einem System mehrere Teilnehmer angebunden, zum Beispiel mehrere unterschiedliche Mobilfunk-Basisstationen an eine



Prototyp eines Hochleistungszirkulators für 570 MHz.

⁴⁸ StAB Technikarchiv, Notizen des Betriebsrats.

⁴⁹ Ebd.

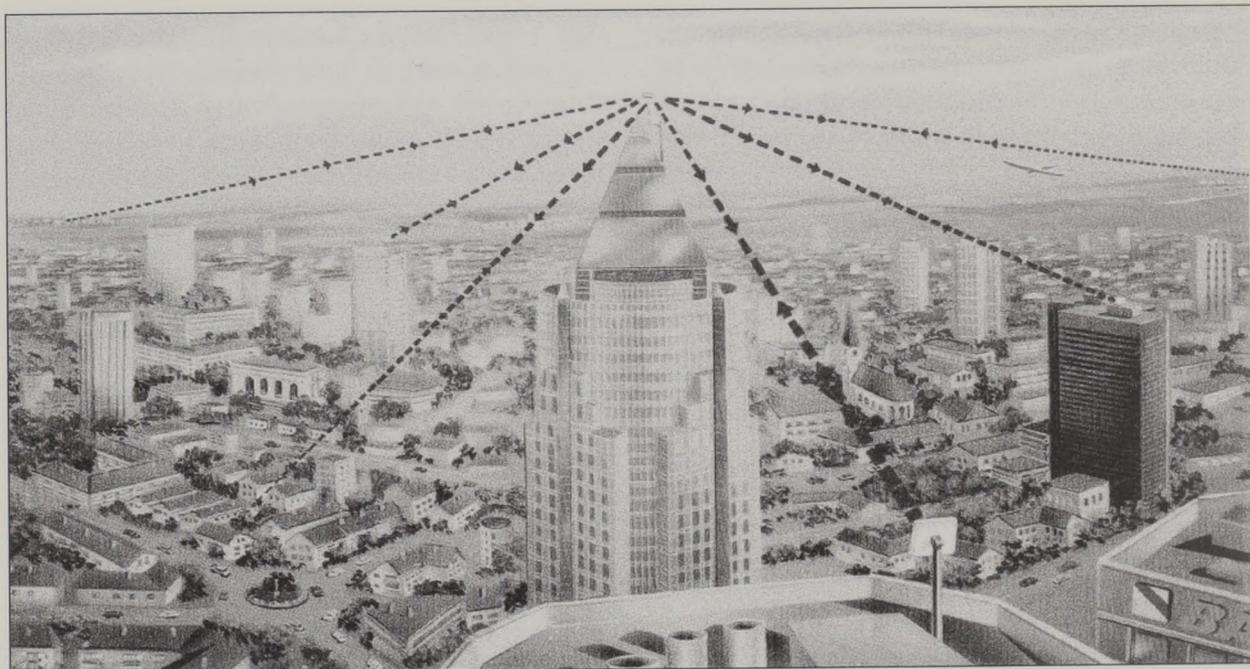


Schaubild zur Funktionsweise des digitalen PMP-Systems.

gemeinsame Vermittlungsstelle. Hauptanwendung für solche Anlagen ist jedoch die Anbindung von (Telefon)-Endteilnehmern als Ersatz von festen Ortsleitungen („schnurlose letzte Meile“). Eine andere Bezeichnung für eine solche Verbindung ist auch WLL (Wireless Local Loop, drahtloser Teilnehmeranschluss). Diese Systeme arbeiten zurzeit im Frequenzbereich zwischen 3,5 und 28 GHz, die Reichweite ist einige Kilometer. Besonders bekannt ist das im 28-GHz-Bereich arbeitende LMDS (Local Multipoint Distribution System). Eine erste Erprobung der Anlage wurde im Auftrag von Ericsson in England unter der Bezeichnung „Mercury“ errichtet. 1997/98 folgten Anlagen zur Verbindung von Basisstationen mit 2 MBit in Spanien und Portugal für die Netzbetreiber.⁵⁰

Trotz all dieser Maßnahmen sah die Prognose für das Geschäftsjahr 1993 düster aus: Konnte ANT 1992 bei einem Umsatz von 1,5 Milliarden DM noch ein Wachstum von 3,8 Prozent erreichen, wurde für 1993 keine Steigerung des Umsatzes erwartet – zum ersten Mal in der Geschichte des Unternehmens.⁵¹ Entsprechend wurden im November 1993 *weitere Maßnahmen zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit* vorgestellt: Dazu gehörten unter anderem die Reduzierung der

Zahl der Beschäftigten bis Ende 1994 um 500 und im Jahr 1995 um weitere 300. Außerdem wurde beschlossen, die Fertigung von Schwäbisch Hall in die Werke Offenburg und Radeberg zu verlagern und damit das Werk in Schwäbisch Hall zum 1. Januar 1995 zu schließen.⁵² Von den 400 in Schwäbisch Hall beschäftigten Mitarbeiter bot man nur 170 einen Arbeitsplatz in Offenburg oder Radeberg an.⁵³ Damit mussten auch die erst ein Jahr zuvor im Rahmen der Fertigungskonzentration von Backnang nach Schwäbisch Hall versetzten 40 Mitarbeiter entweder weiterziehen oder standen vor der Arbeitslosigkeit.

Im Januar 1994 versuchte die Geschäftsleitung die Mitarbeiter von ANT zu beruhigen, indem Dr. Schwarzer öffentlich erklärte: *In ein, zwei Jahren werden wir unsere Aufgaben gelöst haben und dann auch international wettbewerbsfähig sein.* Als Gründe für die momentan schlechte Situation nannte er die *konjunkturelle Talfahrt* mit einer *Abnahme der Bestellneigung*, die im Bereich der Telekommunikation zunächst durch den Bedarf in den neuen Bundesländern noch gemildert worden sei. Der langjährige Hauptkunde von ANT, die Deutsche Bundespost, stand inzwischen im Wettbewerb mit dem Ausland

⁵⁰ StAB Technikarchiv, Unterlagen Projekt PMP.

⁵¹ BKZ vom 3. Juni 1993.

⁵² StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 40/November 1993.

⁵³ BKZ vom 18. November 1993.

und privaten Netzbetreibern und musste Kosten sparen. Entsprechend sank das Bestellvolumen der Deutschen Bundespost von 1992 auf 1993 um 30 Prozent. Mit der Einführung des europäischen Binnenmarkts wuchs die internationale Konkurrenz für ANT und es zeigte sich schnell, dass die ANT-Geräte weltweit gesehen zu teuer waren.⁵⁴

Neustrukturierung bei Bosch – ANT wird ein Teil der Bosch Telecom GmbH

Mit Wirkung zum 1. Juli 1993 übernahm Friedrich Schiefer in Nachfolge von Herbert Weber das Amt des stellvertretenden Vorsitzenden der Geschäftsführung der Robert Bosch GmbH und gleichzeitig die Koordination für den Unternehmensbereich Kommunikationstechnik (UC).⁵⁵ Dieser Bereich wurde zum 1. Juli 1994 grundlegend umstrukturiert: Die drei Geschäftsbereiche Öffentliche Kommunikationstechnik, Private Kommunikationstechnik und Funktechnik wurden unter einer Geschäftsleitung mit Schiefer an der Spitze zusammengefasst und in zwölf Produktbereiche neu gegliedert. Zur neunköpfigen Geschäftsführung gehörten von der ANT Rolf Busch (Fertigungs-koordination, Qualitätssicherung, Produktbereich RF), Dr. Siegfried Dais (Entwicklung, Vorentwicklung, Produktbereich Endgeräte), Andreas Nobis (Personal, Logistik, Einkauf Produktbereich Raumfahrt) und Dr. Michael Schwarzer (Großkunden, Multiplextechnik, Breitbandkommunikation, Betriebsfunk, Mobilfunk). Die Umstrukturierung war auch mit einer Namensänderung bei ANT verbunden: Für die ins Ausland gehenden ANT-Produkte wurde ab sofort der Name Bosch verwendet, die Inlandprodukte bekamen zunächst den Namen Bosch ANT Telecom.⁵⁶

Die ANT-Bilanz des Jahres 1994 wies einen Umsatzrückgang um 19 Prozent auf 1,124 Milliarden DM aus. Das Unternehmen machte dabei einen Verlust von 147 Millionen DM. Während der Richtfunk stabil seinen Umsatz beisteuerte, verloren die Bereiche Multiplex und Verkehrs-

leittechnik über 50 Prozent ihres Vorjahresumsatzes. Auch die Zahl der Mitarbeiter verringerte sich um 13 Prozent von 5 191 auf 4 530 (alle Standorte).⁵⁷

Zum 1. Januar 1995 wurden die bisher noch getrennten Gesellschaften ANT Nachrichtentechnik GmbH, Telenorma GmbH, Bosch Telecom Öffentliche Vermittlungstechnik GmbH und die Aktivitäten im Bereich Funktechnik in der neuen Gesellschaft Bosch Telecom GmbH mit Sitz in Stuttgart zusammengefasst. Dass dadurch weitere Arbeitsplätze abgebaut werden würden und sogar Standortschließungen zur Debatte standen, wurde von Geschäftsführer Schiefer keineswegs ausgeschlossen.⁵⁸ Tatsächlich sank die Zahl der am Standort Backnang beschäftigten Mitarbeiter bis 1. November 1995 auf 2 263.⁵⁹ Sogar die Tätigkeiten Werkschutz, Küche, Putzbereich, Hausservice und Transporte wurden ausgegliedert: Die Mitarbeiter wurden mit einem Werkvertrag versehen und durften dann die gleiche Arbeit verrichten.

Einige der Mitarbeiter, die „nicht mehr gebraucht wurden“, machten sich selbstständig: So gründeten im Januar 1995 drei ehemalige Mitarbeiter aus dem Systemlabor der ANT Raumfahrt, eine von ANT unabhängige Consulting-Firma für Systemstudien und digitale Modulation in Satelliten. Die AUDENS Telecommunications Consulting GmbH hat heute ihren Sitz in Starnberg und berät internationale Satellitenhersteller und -betreiber. Im September 1995 gründeten vier ehemalige ANT-Mitarbeiter die Teleconsult Kommunikationstechnik GmbH Dienstleistungs- und Vertriebsgesellschaft. Ein Ziel dieser Gesellschaft war es, die Dienstleistungen, die Bosch Telecom aufgrund des Mitarbeiter-Abbaus nicht mehr erfüllen konnte, mit ehemaligen Mitarbeitern, die Bosch scheinbar nicht mehr brauchte, durchzuführen. Im ersten Jahr konnte Teleconsult rund 20 ehemaligen Mitarbeitern von Bosch einen Arbeitsplatz anbieten. Das Unternehmen ist noch heute im Backnanger Gewerbegebiet Süd tätig.

Andere Mitarbeiter nutzten eine großzügige Vorruhestandsregelung, die ihnen den Austritt aus dem Unternehmen mit 55 Jahren ermöglichte.

⁵⁴ BKZ vom 26. Januar 1994.

⁵⁵ StAB Technikarchiv, ANT Nachrichten 39/Juli 1993.

⁵⁶ BKZ vom 1. Juli 1994.

⁵⁷ BKZ vom 26. Juli 1995.

⁵⁸ BKZ vom 10. März 1995.

⁵⁹ BKZ vom 4. Dezember 1995.

Davon machten von 1990 bis Ende 1995 681 Beschäftigte Gebrauch.⁶⁰ Dies war ein enormer Aderlass an Wissen und Können, den Bosch im wahrsten Sinne des Wortes teuer bezahlte. Man sprach von über 100 Millionen DM, die dafür in den Bilanzen zurückgestellt wurden und nun bei der Entwicklung neuer Produkte fehlten. In einer Beispielrechnung für den Aufwand bei Vorruhestand eines Mitarbeiters mit einem Gehalt von 4000 DM, Austritt mit 55 und Rentenbezug ab 60, ergab sich ein Gesamtaufwand von 177 000 DM.⁶¹ Kein Wunder, dass in der Bilanz ein hoher Verlust ausgewiesen wurde.

Weitere strukturelle und personelle Veränderungen

Zum 1. April 1996 wurde die Zahl der Produktbereiche und damit auch der Geschäftsführer bei der Bosch Telecom GmbH auf sechs reduziert, von denen mit Dr. Siegfried Dais (Entwicklung und verschiedene Projektgruppen) und Andreas Nobis (Controlling, Einkauf, Logistik, Personal Inoverarbeitung) zwei in Backnang saßen. Sie kündigten an, dass der *Turnaround* geschafft worden sei und die Mitarbeiterzahl am Standort Backnang bis Ende 1997 wieder auf 2 500 ansteigen würde.⁶² Tatsächlich erreichte man bis ins Frühjahr 1998 sogar eine Mitarbeiterzahl von 2 570. Die von Nobis zu diesem Zeitpunkt geäußerte Hoffnung, dass man durch *strategische Partnerschaften mit wichtigen Telekommunikationsanbietern* das Unternehmen weiter voranbringen würde, sollte sich allerdings nicht erfüllen.⁶³

Mit Wirkung vom 1. August 1998 wurden die beiden Geschäftsführer Andreas Nobis und Ernst Eckhard Folgmann plötzlich aus Backnang abgezogen und auf der Schillerhöhe in Stuttgart mit *Sonderaufgaben* betraut.⁶⁴ Diese Wechsel kennzeichneten ein Personalkarussell in der UC-Geschäftsleitung, das *selbst für langjährige Mitarbeiter ohne Beispiel* war: *Anfang Mai 1998 verlässt*

*Herr Andexser die UC Geschäftsleitung (UC-GL). Herr Nobis wird neuer Sprecher und Herr Seidel sollte Anfang August von Herrn Nobis die Kaufmännische Leitung (LK) übernehmen. Zwei Monate später dann die Wende: Herr Nobis und Herr Folgmann, der noch nicht lange in der UC/LV für die Leitung des Vertriebs zuständig ist, räumen ihre Posten, Herr Seidel tritt erst gar nicht an und Herr Andexser kehrt zurück. Ein katastrophal schlechtes Geschäftsergebnis des Produktbereichs Öffentliche Netze (ON) hat das Karussell in Gang gesetzt. Das Problem war bereits bekannt, als Herr Nobis die letzte Stufe seiner UC-Karriere [zum UC/GL] bestieg.*⁶⁵

Werner Andexser, Sprecher der UC-Geschäftsleitung, bestätigte in einem Gespräch mit der „Backnanger Kreiszeitung“ am 31. Juli 1998, dass die *tatsächliche Entwicklung nicht den Planvorstellungen* entspreche und es vor allem im Bereich Öffentliche Netze *Einbrüche* gegeben habe. Dies lag nicht zuletzt daran, dass einige Produkte des Backnanger Bereichs nicht so einschlugen, *wie es bei der ursprünglichen Planung vorgesehen war*. Als Beispiel nannte Andexser das ON-Produkt Diamant: Das digitale optische Übertragungssystem für Radio- und Fernsehprogramme wurde nicht – wie eigentlich erwartet – von der Deutschen Telekom AG übernommen.⁶⁶

Für den gesamten Unternehmensbereich Kommunikationstechnik bei Bosch wurde für das Jahr 1998 ein „neuer Rekordverlust in dreistelliger Millionenhöhe“ erwartet. Die Konsequenz daraus war eine „Beschleunigung des langen Ausstiegs aus dem einst als Hoffnungsträger aufgebauten Geschäftsfeld“.⁶⁷ In Bezug auf ANT war Ausstieg gleichbedeutend mit Verkauf.

Das Ende der ANT

Im Frühsommer 1999 wurden Gerüchte laut, dass sich das britische Elektronikunternehmen General Electric Company (GEC) für den UC-Teilbereich Öffentliche Netze (ON) und damit

⁶⁰ Ebd.

⁶¹ StAB Technikarchiv, Notizen des Betriebsrats.

⁶² BKZ vom 28. November 1996.

⁶³ BKZ vom 14. März 1998.

⁶⁴ BKZ vom 31. Juli 1998.

⁶⁵ Inform vom 28. September 1998.

⁶⁶ BKZ vom 31. Juli 1998.

⁶⁷ Bähr / Erker (wie Anm. 14), S. 419.

für ANT interessieren würde.⁶⁸ Ende 1999 wurde dann bekannt, dass der Produktbereich ON für 95 Millionen britische Pfund (rund 300 Millionen DM) an Marconi verkauft wird.⁶⁹ Es entstand die Marconi Communications GmbH mit Sitz in Backnang, die rund 3 200 Mitarbeiter hatte: 1 800 in Backnang, 880 in Offenburg, 200 in Radeberg, 120 in Frankfurt/Main und weitere 200 an anderen Orten.⁷⁰

Der Bereich Raumfahrt verblieb zunächst bei Bosch und wurde zum 1. September 2000 zur Bosch SatCom GmbH, einer hundertprozentigen Tochter der Bosch Telecom GmbH.⁷¹ 2001 wurde das Unternehmen schließlich von der Astrium GmbH, München, einer Tochter der EADS (European Aeronautic Defence and Space Company), erworben.⁷² Unter dem Namen Tesat-Spacecom GmbH & Co. KG wurde das Unternehmen zu einem Weltmarktführer auf dem Gebiet der nachrichtentechnischen Nutzlasten für Satelliten und ist heute mit über 1 200 Beschäftigten der größte Arbeitgeber in der Stadt Backnang.⁷³

Damit zog sich die Robert Bosch GmbH nach nicht einmal 15 Jahren zurück und beendete die Zusammenarbeit mit der ehemaligen ANT Nachrichtentechnik GmbH Backnang in den Bereichen Öffentliche Netze und Raumfahrt.

Fazit

Anfang der 1980er-Jahre planten die Unternehmen Bosch, AEG-Telefunken und Mannesmann sowie die Allianz und mehrere Banken die Schaffung eines Telematik-Verbundes. Von der nachrichtentechnischen Seite sollten darin ATN, Telenorma, Olympia (Tochter der AEG) und Kienzle (Tochter von Mannesmann) beteiligt sein. Es sollte keinen Zusammenschluss der Unternehmen geben, sondern die Bildung eines Verbundes, um Entwicklungskosten einzusparen. Im Grunde genommen war dies ein stimmiges Konzept, das allerdings

durch die Insolvenz der AEG-Telefunken im Jahr 1982 bereits wieder überholt war. Nun nutzte Bosch die Chance, um „vergleichsweise günstig“ in den zukunftssträchtigen Informations- und Kommunikationsbereich einzusteigen.⁷⁴ Allerdings gelang es nicht, ein komplexes Kommunikationsunternehmen aus unterschiedlichsten Einzelfirmen zu formen und in die Zukunft zu führen. Es fehlte ein überzeugendes Konzept, das dann auch konsequent umgesetzt wurde. Neue Geschäftsfelder, in denen Unternehmen wie beispielsweise Cisco oder Ericsson noch heute erfolgreich tätig sind, wurden ohne intensive Prüfung auf deren Zukunftsfähigkeit wieder vorzeitig eingestellt. Auch nach der versuchten Bündelung der Aktivitäten in der Bosch Telecom GmbH agierten die einzelnen Bereiche weiterhin autonom. Ständige Restrukturierungen und zahlreiche Personalwechsel trugen ebenfalls dazu bei, dass sich die Kommunikationstechnik unter dem Dach der Robert Bosch GmbH insgesamt gesehen vom „Hoffnungsträger zum Problemfall“ entwickelte.⁷⁵

In Bezug auf Backnang musste Bosch mit der Reduzierung auf die Übernahme von kaufmännischen Tätigkeiten und Fertigung bei ANT scheitern, da man nicht überblickte, dass durch die Digitalisierung die Fertigung nur noch marginal zum Ergebnis beitrug, zumal der frühere Hauptkunde Deutsche Bundespost bei den Geräten nun eine Preissenkung auf das Weltniveau verlangte. Viel zu lange verkannte man die Wichtigkeit der Software am Herstellungsprozess. Das Unternehmen AVM Computersysteme, das 1986 von vier Studenten in Berlin gegründet wurde, hat heute beispielsweise 450 Mitarbeiter und einen Umsatz von 300 Millionen Euro. Diese Firma hat die Nachrichtenübertragungstechnik nicht von der Geräteseite gesehen, sondern von der Rechnerseite – denn seit Jahren verbindet das Netz letztlich nur Rechner miteinander und die von AVM gebaute Fritz!Box bereitet die digitale Übertragung für die Endgeräte auf.

⁶⁸ BKZ vom 22. Mai 1999.

⁶⁹ BKZ vom 26. November 1999. Um Verwechslungen mit der gleichnamigen amerikanischen General Electric Company (GE) zu vermeiden, hatte das britische Unternehmen GEC den Namen der Tochterfirma Marconi übernommen.

⁷⁰ BKZ vom 2. Februar 2000.

⁷¹ BKZ vom 24. November 2000.

⁷² BKZ vom 20. Juli 2001.

⁷³ Zur Entwicklung des Bereichs Raumfahrt in Backnang siehe: Wollenhaupt (wie Anm. 9).

⁷⁴ Bähr / Erker (wie Anm. 14), S. 389 f.

⁷⁵ Ebd., S. 407.