FUBA – Hans Kolbe & Co.

von Klaus Schäfer

Das Unternehmen Fuba wurde im Jahr 1951 in einer kleinen Schlosserwerkstatt in der kleinen Venedig in Hildesheim, von Hans Kolbe zusammen mit vier weiteren Gesellschaftern gegründet. Vier Jahre später wurde der Betrieb nach Bad Salzdetfurth verlagert. Die Produktion umfasste zunächst funkte funktechnische Bauteile wie gedruckte Schaltungen, bald kamen auch Antennen hinzu. Fuba entwickelte sich rasch von einer kleinen mittelständischen Firma zu einem Hightech Unternehmen für Nachrichtenübertragungstechnik. Die jährlichen Umsätze wiesen große Steigerungsraten auf. Von 1955 bis 1970 stieg er um das 140fache.[1] Auf dem Weg dorthin gab es auch Umstrukturierungen und Entlassungen. So 1966 wurden zwei Fuba-Zweigwerke in Wehmingen aufgelöst und fast alle dort beschäftigten Mitarbeiter gekündigt.[2] 1967 erreichte der Umsatz knapp 70 Millionen DM, schon 1969 fast 90 Millionen DM und fast 2500 Beschäftigte in drei Werken. 1967 hatte das Unternehmen Produktionsstandorte in Bad Salzdetfurth, Gittelde (Harz) und Günzburg.[3] Der Betrieb entwickelte seine Produktpalette beständig fort. Deshalb wurden 1971 in Bad Salzdetfurth die zuständigen Abteilungen mit 200 Beschäftigten im Zentrum für Forschung und Entwicklung zusammengefasst.[4] Im gleichen Jahr gab es Spekulationen, dass Fuba von Siemens *geschluckt* werden sollte. Diesen Gerüchten trat der Geschäftsführer, Hans Ulrich Göring, mit dem Hinweis entgegen, dass es vorübergehend *kleine Schwierigkeiten* gegeben habe. Er räumte ein das es teilweise auch Entlassungen gegeben habe. Eine Übernahme durch andere habe nach Aussage des Geschäftsführers nie im Raum gestanden.[5]

1975 erwarb Fuba eine 50prozentige Beteiligung an eine Aktiengesellschaft in Südafrika und produzierte nun vor Ort Empfangstechnik für die Fernsehsystem PAL. Anlässlich des 25jährigen Bestehen von Hans Kolbe & Co. wurden 1976 neue Erfolge präsentiert. Mehr als 2000 Beschäftigte, davon ca. 60 % Frauen, erwirtschafteten einen Umsatz von 120 Millionen DM.[6] Der lange Winter 1978/79 brachte einen Absatzeinbruch im Antennenbau. Deshalb wurde mit dem Betriebsrat für einen Teil der Beschäftigten vorübergehend Kurzarbeit vereinbart. Der wirtschaftlich erfolgreiche Kurs setzte sich aber fort. 1980 erwartete das Unternehmen einen Umsatz von 170 Mio. DM. Allein in Bad Salzdetfurth arbeiteten 1000 Mitarbeiter. Von der deutschen Bundespost standen Aufträge in Höhe von 20 Millionen DM an.[7] Weitere Aufträge waren zu erwarten. Die Abhängigkeit im Bereich Übertragungstechnik vom Hauptauftraggeber Deutsche Bundespost, sollte maßgeblich zum Erfolg und späteren Scheitern des Unternehmens beitragen. In den 80er Jahren boomte Fuba Hans Kolbe & Co. wie noch nie. Jährlich wurden zweistellige Millionenbeträge in Forschung und Produktionsanlagen investiert.

Als die Stadt Bad Salzdetfurth 1982 die Gewerbesteuersätze erhöhte, beklagte der Haupteigner Hans Kolbe dies als eine existenzgefährdende Maßnahme.[8] Ein Jahr später erhielt Fuba einen neuen Großauftrag der Bundespost für ein Kabelfernsehen Pilotprojekt im Wert von 25 Mio. Mark. Der Umsatz stieg auf 200 Mio. DM.[9] Die wachsende Produktion erforderte eine Erweiterung des Betriebsgeländes. Um dies zu ermöglichen, war eine Verlegung der Landesstraße 490 notwendig.[10] Neue Geschäfte bahnten sich auch durch Aufträge aus China an.[11] Mit 225 Mio € Umsatz und 2300 Beschäftigten für 1983 wurden weitere Erfolge vermeldet, die sich 1985 mit 280 Mio. DM weiter fortsetzten.[12] In Berlin wurde ein weiteres Zweigwerk errichtet.[13] Auch im Werk Bad Salzdetfurth erfolgten weitere Investitionen im großen Umfang.[14] 1988 verkündete Fuba den Neubau der Unternehmenszentrale am Weinberg in Hildesheim. Dieses symbolträchtige Projekt stand für das stolze und erfolgsverwöhnte Selbstbewusstsein des Unternehmens Fuba. Im Juli 1988 erwarb die Hoesch AG eine 25%ige Beteiligung des auf 70 Millionen DM erhöhten Kapital der Hans Kobe und Co.[15]

1 *HiAZ, 21.3.1970*
2 *HiAZ, 28.1.1966*
3 *HiAZ, 5.4.1967*
4 *HiAZ 17.2.1971*
5 *HiAZ, 26.5.1971*
6 *HiAZ, 18.5.1976 und 2.10.1976*
7 *HiAZ, 22.8.1980*
8 *HiAZ, 28.8.1992*
9 *HiAZ, 9.7.1983 und 5.11.1983*
10 *HiAZ, 24.2.1984*
11 *HiAZ, 20.3.1984*
12 *HiAZ, 31.7.1984 und 27.2.1985*
13 *HiAZ, 7.3.1985*
14 *HiAZ, 9.1.1986*
15 *HiAZ, 28.7.1988*

Industrigeschichte in Hildesheim von 1945 bis 2020, ein Projekt der Volkshochschule Hildesheim gGmbH mit freundlicher Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung.

Der Umsatz steuerte auf 450 Mio. Mark zu und Fuba hatte nach Neueinstellungen 3300 Mitarbeiter und investierte 40 Millionen DM.[16] Im Mai1989 wurde der Unternehmensbereich Stabo Funktechnik rechtlich selbstständig, blieb aber zu 100 % im Besitz von Hans Kolbe & Co.. Bei der Einweihung der neuen Hauptverwaltung in Hildesheim verkündet Hans Kobe die ehrgeizigen Unternehmensziele. Für 1989 wurde ein Umsatz von 600 Mio. Mark angestrebt. Hans Kolbe verkündete: *„In naher Zukunft werden wir die Milliarde erreichen."*[17] Anfang 1990 wurde in Dresden ein neues Werk für Leiterplatten in Dresden schlüsselfertig übergeben. Es hatte 160 Millionen DM gekostet. Ein Weiteres für 140 Millionen DM wurde in Ostberlin fertiggestellt.[18] Ende des Jahres feierte Fuba einen neuen Großauftrag der Telekom zur Aufbau eines Systems zur Effizienzsteigerung digitaler Übertragungsnetze.[19] Ein paar Monate später wurde das Forschungszentrum in eine rechtlich selbstständige Forschungsgesellschaft für Informationstechnik mbh – FIT – umgewandelt.[20] Bei der Vorstellung der Firmenzentrale in Hildesheim verkündete Hans Kolbe, dass er sich *ein großes Geschäft….. mit langfristiger Zukunft vom neuen Nachrichtennetz der Post mit Lichtwellenleitern und neuer zentraler Vermittlungstechnik* erwarte. Start dafür sollte 1992 sein.[21] Einen neuen Schub erwartete Fuba auch durch die Gründung einer gemeinsamen Firma mit dem schwedischen Konzern Ericsson, die sich dem Ausbau öffentlicher digitaler Übertragungstechnik widmen sollte. Eine Fabrik für 500 Beschäftigte war in Planung. Der Start erfolgte in Bad Salzdetfurth mit zunächst 100 Mitarbeitern.

Kritisch wurden von Hans Kolbe die letzten hohen Lohnabschlüsse sowie der Preisverfall für gedruckte Schaltungen beurteilt.[22] Auf dem Markt für Antennen machten dem Unternehmen der Preisverfall und der Einbruch des Absatzes in den neuen Bundesländern zu schaffen.[23] Im März 1992 erklärte Kolbe, dass die bisher automatische Vergabe von Aufträgen der Bundespost an Fuba nun nicht mehr zu erwarten sein. Die Vergabe erfolge nun auf Grundlage internationaler Normen.[24] Auch die Gefahr von Streiks und weiteren Tariferhöhungen bürge erhebliche Risiken. Die Lage des Unternehmens sei schwieriger geworden.[25] Mitte des Jahres wurde Elmar Hülsmann aus Stuttgart neuer Geschäftsführer der Fuba.[26] Mit der Hoesch-Übernahme wurde Krupp nun Miteigner von Hans Kolbe & Co.. Gerüchte über einen möglichen Verkauf der Anteile wurden von beiden Seiten dementiert.[27] Im September 1992 wurde Fuba nach einer Umstrukturierung bestehender Unternehmen Mehrheitseigner der PRO-OSMO Telcom GmbH. Diese sollte die Marktchancen für Breitbandkabel und Telefonnetze in den neuen Bundesländern und in Osteuropa nutzen.[28] Trotz der Krisenzeichen begann im Mai 1993 die Grundsteinlegung für das gemeinsame Werk mit Ericsson in Bavenstedt.

Obwohl Fuba 1992 einen Umsatz von 800 Mio. Mark erzielte, erfolgten nach der Erfolgswelle nun erste Entlassungen. In Bad Salzdetfurth wurde die Zahl der Beschäftigten von 1700 auf 1550 reduziert. Laut Kolbe sollte dies sozial verträglich in enger Abstimmung mit dem Betriebsrat erfolgen. Auch weitere Entlassungen wurden nicht ausgeschlossen.[29] Noch schlechter war die Bilanz für 1993. Der Umsatz sank um 18 %, für Bad Salzdetfurth sogar um 26,5 %. Das Unternehmen schrieb rote Zahlen und eine Kapitalerhöhung von 70 auf 100 Mio. DM war notwendig. Kolbe erhoffte eine Verbesserung für die 2. Hälfte von 1994 und für 1995. Seine größte Hoffnung war dabei das digitale Fernsehen. Für Bad Salzdetfurth und Gittelde wurde nun auf Grundlage des Tarifvertrages vorübergehend die 32 Stunden-Woche eingeführt. Die Einkommenseinbußen für die Beschäftigten sollten dabei moderat ausfallen. Zusammen mit dem Betriebsrat wurde an einer einvernehmlichen Lösung gearbeitet.[30]

Neue Hoffnung brachte im Mai 1994 ein Großauftrag von E-Plus, von dem Fuba sich Umsätze von mehr als 100 Mio. Mark erhoffte. [31] Auch die Kooperation mit Ericsson schien sich gut zu entwickeln.

---

16 *HiAZ, 17.12.1988*
17 *HiAZ, 9.1.1989 ?*
18 *HiAZ, 7.4.1990*
19 *HiAZ, 25.10.1990*
20 *HiAZ, 12.12.1990*
21 *HiAZ, 14.12.1990*
22 *HiAZ, 27.6.1991*
23 *HiAZ, 31.8. 1991 und FAZ, 4.9.1991*
24 *HiAZ, 28.3.1992*
25 *HiAZ, 13.5.1992*
26 *HiAZ, 1.8.1992*
27 *HiAZ, 19.8.1992*
28 *HiAZ, 9.9.1992*
29 *HiAZ, 14.10.1992*
30 *HiAZ, 13.3.1994*
31 *HiAZ, 30.4.1994*

Industrigeschichte in Hildesheim von 1945 bis 2020, ein Projekt der Volkshochschule Hildesheim gGmbH mit freundlicher Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung.

Doch schon im Dezember hatte diese ein jähes Ende. Hans Kobe & Co. beendeten die Kooperation, da sie nicht die erhofften Aufträge gebracht hatte. Man hoffte weiterhin in dem Bereich Übertragungstechnik für digitales Fernsehen, zukünftig gute Geschäfte machen zu können. Hier hatte man zusammen mit einer amerikanischen Firma ein neues System entwickelt, das künftig als Weltnorm den Standard darstellen sollte. Fuba hatte die Rechte für Deutschland und Europa. Aber hierfür waren Investitionen in Höhe von 45 Mio. DM erforderlich. Eine beantragte Landesbürgschaft in dieser Höhe galt als sicher.[32] Zum Ende des Jahres zog sich Hans Kolbe aus der aktiven Geschäftsführung des Unternehmens zurück, war aber als Aufsichtsratsvorsitzender weiterhin für die strategische Ausrichtung zuständig.[33] Im Februar 1995 trennte sich Fuba vom Geschäftsführer Elmar Hülsmann. Die genauen Gründe blieben unklar, aber laut Kobe und Hülsmann schien es unterschiedliche Auffassungen hinsichtlich der Aufstellung des Unternehmens gegeben zu haben.[34] Es erfolgte eine Umstrukturierung, bei der neben dem Unternehmensbereich gedruckte Schaltungen (Gittelde und Dresden), nun die Bereiche Automobilelektronik (UBA) und Kommunikationstechnik (UBK) zu selbstständigen Firmen wurden.[35] Zum Jahresende 1994 war der Gesamtumsatz von Kolbe & Co. auf 600 Millionen DM geschrumpft. Es gab weiterhin rote Zahlen und diese wurden auch für 1995 erwartet. Mit der Leiterplattenproduktion und dem Bereich Automobiltechnik wurden Gewinne erzielt, aber der Sektor Breitbandtechnik war defizitär.[36] Dennoch hoffte die Betriebsführung weiterhin auf eine positive Entwicklung in diesem Bereich. Ab 1996 würde Fuba wieder mit Gewinnen rechnen können, kündigte Geschäftsführer Gerhard Marré im August 1995 an.[37] Im September 1995 wurde der Verkauf des Bereichs Automobiltechnik (Fuba Automotive GmbH) an das amerikanische Unternehmen Delco Elektronics Corp. verkündet. Fuba wolle sich zukünftig auf das Kerngeschäft mit der Telekommuniaktion konzentrieren.[38] Zum Jahresbeginn 1996 beantragte Fuba ein Vergleichsverfahren. Es gäbe akute Liquiditätsprobleme, die nur dem Bereich Kommunikationssysteme betreffe. Er hatte zu dem Zeitpunkt nur noch 800 Beschäftigte und der Umsatz war von 180 Mio. DM auf 10 Mio. gesunken. Dies betraf vor allem bisherige Aufträge der Bundespost.[39] Diese jahrelang sicheren Einnahmen hatten auf Seite des Auftragnehmers zu *„Verbeamtungstendenzen“* geführt, kommentierte der Betriebsrat diese Entwicklung. Die Verlagerung der Aktivitäten der Post auf die neuen Bundesländer und die internationalen Ausschreibungen nach der Privatisierung führten dann zu dem gewaltigen Umsatzeinbruch. Dem habe man sich nicht offensiv genug entgegen gestemmt, so des Betriebsratsvorsitzenden Siegfried Schernat. *„Eigentlich haben ja alle rechtzeitig, gewußt welche Veränderungen auf uns zukommen.“*

Durch die Ausgliederung einiger Unternehmensteile durch den neuen Geschäftsführer Marré wurden viele Arbeitsplätze gerettet, so das Urteil des Gewerkschaftlers. Ob der Geschäftsbereich Kommunikationstechnik auch zukünftig eine Chance hat, da ist er skeptisch.[40] Im März 1996 reichte Fuba ein Vergleichsvorschlag ein, der den Abbau von 300 Arbeitsplätzen und Verzicht des Landes auf eine Bürgschaft in Höhe von 23,5 Mio DM vorsah. Zudem suche man einen strategischen Partner um den Bereich fortführen zu können.[41] Die beteiligten Banken verzichten auf Forderungen in Höhe von 58 Mio. DM.[42] Im Juni wurde diesem Vergleichsvorschlag zunächst zugestimmt. Aber schon im Januar 1997 scheiterte er. Nur noch 300 der Mitarbeiter sollten zunächst weiter beschäftigt werden. Nun muss das Amtsgericht über einen Anschlusskonkurs beraten.[43] Im Februar 1997 wurde der Unternehmenteil von der neu gegründeten Fuba Communications Systems GmbH im Wege der übertragenen Sanierung übernommen. Dahinter stand eine norddeutsche Investorengruppe. Die Firma sollte mit 300 Mitarbeitern fortbestehen.[44]

---

32 *HiAZ, 2.12.1994*
33 *HiAZ, 24.12.1994*
34 *HiAZ, 17.2.1995 und 18.2.1995*
35 *HiAZ, 18.12.1995*
36 *HiAZ, 10.3.1995*
37 *FAZ, S. 18,- 28.8.1995*
38 *FAZ, S. 30 - 15.9.1995*
39 *AZ, 17.1.1996 und Handelsblatt, 17.1.1996*
40 *HAZ, 19.1.1996*
41 *FAZ, 20.3.1996*
42 *FAZ, 18.4.1996*
43 *FAZ, 14.1.1997*
44 *FAZ, 25.2.1997*

Sämtliche Inhalte dieses Textes (Text, Bilder, Grafiken) sind urheberrechtlich geschützt. Soweit nicht anders gekennzeichnet, liegt das Urheberrecht bei Klaus Schäfer. Eine über das Lesen und Speichern hinausgehende Nutzung der Inhalte bedarf in jedem Fall einer vorherigen schriftlichen Zustimmung des Autors*der Autorin und der VHS Hildesheim. © 2024, Klaus Schäfer

Industrigeschichte in Hildesheim von 1945 bis 2020, ein Projekt der Volkshochschule Hildesheim gGmbH mit freundlicher Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung.