



FOTOS: W. SCHEIBLE / FORMAT

SAP-Zentrale in Walldorf: „Viele Amerikaner können sich gar nicht vorstellen, daß außerhalb Amerikas Software gemacht wird“

SOFTWARE

„Der Knoten ist geplatzt“

Nach einer Berg-und-Tal-Fahrt der Aktienkurse präsentiert der Softwarekonzern SAP nun neue Rekordzahlen. Interview mit SAP-Vorstand Hasso Plattner über die Zukunft der Firma.

SPIEGEL: Herr Plattner, mit 38 Prozent Umsatzplus war SAP im vergangenen Jahr einer der wachstumsstärksten Konzerne in Deutschland. Dennoch gab es heftige Schwankungen beim Aktienkurs. Warum?

Plattner: SAP ist längst nicht mehr der überraschende smarte Aufsteiger. Wir sind weltweit mit großem Abstand die Nummer eins in Sachen Firmensoftware und machen allein in Amerika gut eine Milliarde Mark Umsatz. Das ist für viele Amerikaner, die sich gar nicht vorstellen können, daß Software außerhalb Amerikas gemacht wird, nicht nur überraschend. Da kommt auch Neid auf.

SPIEGEL: Der Aktienkurs wird doch nicht von mißgünstigen Konkurrenten gemacht.

Plattner: Nein. Aber wenn man genauso viel Umsatz macht wie seine sechs nächsten Konkurrenten zusammen, dann wendet sich die Liebe der Analysten auch schnell. Und die Anleger sind heute ungeheuer anspruchsvoll. Nicht 10 oder 20, sondern 50 oder gar 100 Prozent Wachstum soll eine High-Tech-Firma vorlegen. Unsere Branche ist inzwischen das größte Spielkasino der Welt. In Amerika wird mit High-Tech-Werten gespielt wie beim Pferderennen.

SPIEGEL: Sie meinen, die Maßstäbe der Investoren sind verrutscht?

Plattner: Ja, das glaube ich. In Amerika wird, um im Bild zu bleiben, doch schon jeder einjährige Hengst, der noch nie gerannt ist, vorgewettet. Aber es ist noch ein langer Weg, bis er mal als Dreijähriger das Derby gewinnt. Die Prüfung für all diese Firmen kommt dann, wenn die richtige kommerzielle Realisierung beginnt.

SPIEGEL: Nicht nur Spekulanten sorgten für heftige Ausschläge beim SAP-Kurs, auch die professionellen Analysten stufen SAP zurück. Die US-Beratungsfirma Forrester Research zum Beispiel behauptet, der SAP-Bestseller, die Betriebswirtschaftssoftware R/3, sei veraltet und untauglich für das Internet-Zeitalter.

Plattner: Diese Bewertung hat mich richtig geärgert. Die Fakten waren falsch, aber die Story, die darum gebastelt wurde, hörte sich schlüssig an und hat deshalb so gezündet. Es gab zwei fast gleich große Lager hier im Haus, wie wir auf den Angriff aus Amerika reagieren sollten: Schweigen oder aggressiv dagegen vorgehen. Mit knapper Mehrheit

haben wir uns für die zweite Lösung entschieden.

SPIEGEL: War das die richtige Entscheidung?

Plattner: Dadurch, daß wir uns dagegen gestemmt haben, haben wir für Forrester die beste Reklame gemacht. Forrester ist über Nacht aus der zweiten Reihe der Analysten in die erste Reihe gerückt. Inzwischen haben sie auch eine sehr viel differenziertere Bewertung zu SAP und bewerten unsere Strategie ausgesprochen positiv.

SPIEGEL: Ihre Hinwendung zum Internet ist keine Folge der Forrester-Kritik?

Plattner: Mit dem Internet beschäftigen wir uns schon viel länger. Dennoch hat Forrester eine gewaltige Lawine losgetreten und eine Atmosphäre erzeugt, als wären die Glanzzeiten von R/3 vorbei.

SPIEGEL: Sind sie es nicht?

Plattner: Keineswegs. R/3 wird noch mindestens zehn Jahre weiterentwickelt. Das haben wir auch unseren Kunden klarmachen können. Das belegt ja unser Jahresergebnis mit einem Umsatzplus von 38 Prozent

und einem Gewinnwachstum von 43 Prozent.

SPIEGEL: Ihr Erzkonkurrent, die niederländische Firma Baan, hat den Gewinn verdoppelt und meldet fast 80 Prozent Umsatzplus.

Plattner: Die SAP-Zahlen sind trotzdem besser. Allein unser Umsatzplus von einer Milliarde Mark gegenüber 1995 ist fast doppelt so groß wie der gesamte Umsatz von Baan, unser Nettogewinn ist zehnmal so groß wie der von Baan.

SPIEGEL: Wollen Sie wirklich behaupten, Konkurrenz



SAP-Vorstand Plattner

ten wie Baan oder die kalifornische Softwarefirma Oracle haben Ihnen im vergangenen Jahr nicht weh getan?

Plattner: Schauen Sie die Marktentwicklung in Amerika an. Als wir 1993 in den USA mit unserem Programm R/3 auf den Markt kamen, war Oracle schon drei Jahre mit einer ähnlichen Software im Geschäft. Wir haben Oracle überholt, und heute sind wir so weit entfernt von Oracle, daß sie unsere Rücklichter nicht mehr sehen. Oder nehmen Sie Baan. Die Firma war längst Marktführer im Geschäft mit Fertigungssoftware, als wir uns noch fast ausschließlich mit Rechnungswesen und Einkauf beschäftigten. Jetzt machen wir auch Fertigungssoftware und haben Baan in seinem eigenen Markt überholt.

SPIEGEL: Dennoch konnte Ihnen die Konkurrenz spektakuläre Verträge vor der Nase wegschnappen. Der Flugzeughersteller Boeing zum Beispiel wählte Baan und nicht R/3; Siemens entschied sich in der Personalabrechnung für die Software der US-Firma PeopleSoft.

Plattner: In einigen Fällen, in denen Baan Verträge gegen uns gewonnen hat, sind wir selbst aus den Verhandlungen ausgestiegen. Wir waren nicht davon überzeugt, die Anforderungen des Kunden erfüllen zu können, obwohl wir inzwischen mehr als 9000 Leute beschäftigen, darunter allein 2000 Entwicklungsingenieure.

SPIEGEL: Ist die Konkurrenz technologisch besser als SAP?

Plattner: Auf keinen Fall, aber vielleicht sind kleinere Unternehmen manchmal flexibler als ein Tanker wie SAP. Es wird jetzt aber auch klar, daß wir mit unserer Skepsis nicht so falsch lagen. Schauen Sie sich doch an, wie lange Baan schon bei Boeing installiert.

SPIEGEL: Wen sehen Sie denn als härtesten Konkurrenten?

Plattner: Am meisten Respekt habe ich vor der Firma PeopleSoft, das ist ein fairer und solider Gegner, der uns auch mächtig aufgeschreckt hat in Sachen Internet. Wir haben dann gegen PeopleSoft um die Wette programmiert, und heute hat SAP funktionierende Internet-Anwendungen, während PeopleSoft erst Ende des Jahres auf den Markt kommt. Wir haben also innerhalb eines Jahres einen Vorsprung von fast zwölf Monaten herausgearbeitet. Ab und zu braucht man so einen Gegner.

SPIEGEL: So schnell war SAP nicht immer. Den Siegeszug des kleinen Personalcomputers hat SAP lange Zeit glatt übersehen.

Plattner: Ja, in den Achtzigern waren wir zu nah dran an IBM und waren dadurch zu sehr fixiert auf die Welt der Großrechner.

SPIEGEL: Wie konnte man eine so bedeutende Trendwende übersehen?

Plattner: Anfangs wollten wir einfach nicht wahrhaben, daß da ein neuer Megatrend kommt. Schließlich waren wir es, die Software für die Großunternehmen lieferten.

Aber ich werde nie den Tag vergessen, an dem uns die Softwarefirma Lotus überholt hat. Die machten nur so simple Sachen wie Textverarbeitung und Tabellenkalkulation auf dem PC, und wir machten alle die komplizierten betriebswirtschaftlichen Anwendungen, Bilanzen, Fertigung, Personalabrechnung. Und dennoch zog Lotus innerhalb weniger Jahre an uns vorbei. Ich konnte das damals nicht fassen.

SPIEGEL: Haben Sie Lehren aus dem Versäumnis gezogen? Kümmern Sie sich heute um die Newcomer im Internet?

Plattner: Wir haben nicht nur eine Partnerschaft mit Bill Gates und Microsoft geschlossen, sondern wir suchen jetzt auch bewußt den Kontakt zu Firmen, die deutlich jünger und kleiner sind als wir. So haben wir ein Labor in Kalifornien gegründet, mit dem wir enge Verbindung zu den Entwicklern im Silicon Valley haben, und

zweimal im Jahr treffen wir uns zu Konferenzen.

SPIEGEL: Wo können Ihnen denn die Newcomer behilflich sein?

Plattner: Nehmen Sie zum Beispiel das Globale Positionssystem GPS. Auf Schiffen wird das ja schon seit fünf Jahren eingesetzt, jetzt kommt es ins Auto. Bald wird GPS überall eingesetzt werden, und dann kennt jeder Spediteur die jeweilige Position seines Transportguts. Es gibt viele kleine Softwarefirmen, die sich damit beschäftigen, wie man dieses Wissen nutzen kann. Wenn sich dadurch betriebswirtschaftliche Abläufe verbessern, muß das Niederschlag in unserer Software finden.

SPIEGEL: Gibt es schon konkrete Ergebnisse aus Ihrer Zusammenarbeit mit den Entwicklern im Silicon Valley?

Plattner: Früher war unsere Software ein weitgehend geschlossenes System. Jetzt sind wir dabei, die Schnittstellen zu unseren Produkten so zu gestalten, daß es für die vielen tausend kleinen Entwickler attraktiv ist, daran von außen anzudocken. Das ist wie ein neuer Stecker. Allein im letzten halben Jahr entstanden dadurch bestimmt schon 20 verschiedene Varianten für die SAP-Auftragsbearbeitung. Insgesamt gibt es schon mehr als hundert solcher Steckerlösungen. Das ist wie ein Befreiungsschlag. Da ist tatsächlich auch bei uns der Knoten geplatzt.

SPIEGEL: Was ist das Neue daran?

Plattner: Ich habe bis vor einem Jahr behauptet, wir müssen nur die unendlich vielen Organisationsmuster der Firmen so lange übereinanderlegen, bis wir ein Muster erkennen. Dann können wir daraus eine Standardsoftware entwickeln. Heute sage ich, das ist falsch, ich widerrufe. Auch wenn man eine Standardsoftware verwendet, muß man spezielle Angebote haben, zum Beispiel für den Ladenverkauf, für Telefonverkauf, für Internet-Verkauf und für Vertreterverkauf. Wir tun den Menschen keinen Gefallen, wenn wir ihnen nur die Einheitslösung anbieten.

SPIEGEL: Ist eine Konzernsoftware wie R/3 nicht viel zu komplex für einen Mittelständler?

Plattner: Zuviel Komplexität ist sicher verkaufshemmend. Mit Hilfe unseres neuen Konfiguriersystems haben wir deshalb eine Möglichkeit entwickelt, dem Kunden gezielt nur die Funktionen zur Verfügung zu stellen, die er wirklich braucht, obwohl im Hintergrund das volle R/3-System arbeitet. Coca-Cola zum Beispiel ist begeistert davon und meint, dies sei genau das richtige für ihre 400 Abfüller.

SPIEGEL: Wird SAP dann eines Tages nur noch eine Montagefirma für Softwareanwendungen sein?

Plattner: Keineswegs. Mindestens 90 Prozent unserer Software kommt auch in Zukunft aus dem eigenen Haus. Daimler stellt ja auch nicht die Produktion ein, nur weil es diverse Tuning-Firmen gibt. ♦

