Auch in der um Profilierung bemühten FDP-Spitze kippt die Stimmung in Sachen Daimler/MBB. FDP-Verbände in Schleswig-Holstein und Baden-Württemberg forderten Haussmann auf, die marktwirtschaftlichen Grundsätze einzuhalten.

So wird der Wirtschaftsminister nicht einfach mehr ja sagen können. Er hat allerdings die Chance, sich mit einem Schachzug aus der Affäre zu ziehen: Er könnte die Ministererlaubnis für die geplante Fusion mit so hohen Auflagen verbinden, daß Daimler-Chef Reuter seine Pläne aufgibt.

UNTERNEHMEN

Spät gespitzt

Die Nixdorf Computer AG, lange vom Erfolg verwöhnt, muß erstmals Millionenverluste verkraften.

Aufsichtsräte Nixdorf, Schmidt, Manager Luft: Gewinn durch Immobilienverkäufe

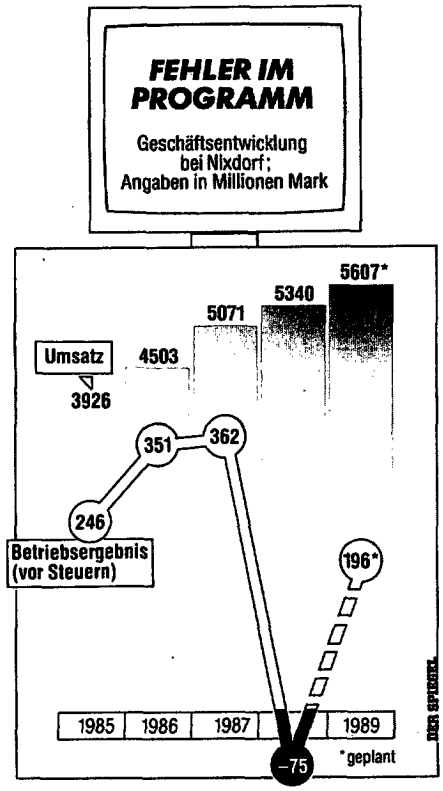
Die guten und die schlechten Seiten des Geschäfts hat Klaus Luft immer mit philosophischer Gelassenheit hingenommen. „Es war", so pflegte der Vorstandsvorsitzende der Nixdorf Computer AG bei fälligen Rückblicken zu sagen, „ein Jahr mit zwei Gesichtern."

Auf der Aufsichtsratssitzung am Montag der vergangenen Woche war von zwei Gesichtern nicht mehr die Rede – die freundliche Seite fehlte. Der Vorstandschef präsentierte den zur Besprechung des Jahresabschlusses nach Paderborn angereisten Räten ein Unternehmen, das plötzlich tief in die roten Zahlen abgerutscht ist. Nur durch den Verkauf von Grundstücken und Gebäuden im Wert von etwa 250 Millionen Mark konnte Luft für ein gerade noch positives Ergebnis sorgen.

Ausgerechnet zu einem Zeitpunkt, da Nixdorf-Konkurrenten wie IBM und Hewlett Packard bei ihren deutschen Töchtern wieder gute Geschäfte melden, endet die jahrelange Erfolgssträhne der Paderborner. Mit den regelmäßig zweistelligen Zuwachsraten, mit denen Nixdorf in den vergangenen Jahren zum Vorzeigeunternehmen der deutschen Elektronikbranche wurde, ist es vorbei.

Noch 1987 hatte Nixdorf ein positives Betriebsergebnis vorgelegt – 362 Millionen Mark Gewinn vor Steuern. Für das vergangene Jahr verbuchten die Paderborner Computerhersteller ohne Sondererträge schätzungsweise 75 Millionen Mark Verlust. So tief und so schnell ist selten ein Unternehmen dieser Größe (Nixdorf AG: 5,3 Milliarden Mark Umsatz, 31 000 Beschäftigte) gefallen.

An der Krise ist der 47jährige Luft, der seit dem Tod des Firmengründers Anfang 1986 die Firma führt, nicht ganz unschuldig. Im vergangenen Jahr heuerte Nixdorf in der Hoffnung auf anhaltende Expansion noch Hunderte von neuen Mitarbeitern an. Luft träumte davon, „IBM zu überholen" und den



„Umsatz in vier Jahren zu verdoppeln". Erst Monate später merkte der Nixdorf-Chef, daß der Markt für seine Pläne nicht mehr da war. „Wir haben Fehler gemacht", so Luft heute, „und den Rechenstift zu spät gespitzt."

Die Fehler der Vergangenheit treten jetzt deutlich zutage. Luft hatte dafür gesorgt, daß für 1987 noch einmal ein Rekordgewinn ausgewiesen wurde. In Wahrheit hatten die Paderborner bereits 1987 nicht mehr so blendend verdient wie zuvor: Durch den Verkauf von Mietmaschinen wurden stille Reserven in aktuelle Gewinne verwandelt – ohne die hätte Nixdorf bereits für 1987 rückläufige Zahlen melden müssen.

Bei der Sanierung des Unternehmens muß Luft erst noch zeigen, daß er der richtige Mann an der Spitze ist. Das Kernproblem des Hauses liegt bei den Produkten: Viele der Nixdorf-Computer gelten als altmodisch und teuer im Vergleich zur Konkurrenz.

So mußte Nixdorf in seinem wichtigsten Geschäft – dem Verkauf von Computern für die mittelständische Wirtschaft – im vergangenen Jahr in Deutschland deutliche Rückschläge hinnehmen. IBM stieß mit einer neuen Maschine (AS/400) auf den Markt vor, auf dem Nixdorf ein Drittel seines Umsatzes macht.

Gleichzeitig setzten Nixdorf die kleinen und billigen Personalcomputer (PC) zu, die im Lauf der Jahre immer leistungsfähiger geworden sind. Auf einem beliebigen PC läßt sich heute die Finanzbuchhaltung etwa einer Bäckerei zu einem Bruchteil der Kosten abwickeln, die für ein klassisches Nixdorf-System anfallen. Nur noch mit hohen Preisnachlässen konnten die Paderborner in den vergangenen Monaten mühsam im Geschäft bleiben.

Auch der zweite große Bereich, das Geschäft mit Banken und Sparkassen, kann die Nixdorf-Leute nicht froh stimmen – es wird weniger verkauft. Das Kreditgewerbe hat in den vergangenen Jahren so reichlich Sparbuchleser, Kontoauszugsdrucker und Schalter-Terminals angeschafft, daß nun kein größerer Bedarf mehr besteht.

Die Versäumnisse der Vergangenheit sind schwer aufzuholen. Nixdorf hat kein ganz neues System, um mit den moderneren Produkten der Konkurrenten, wie etwa der AS/400 von IBM, und der PC-Flut mithalten zu können. Statt des-

sen versucht Luft jetzt, überall dabeizusein. Im Rahmen einer neuen „Drei-Säulen-Strategie" sollen die Nixdorf-Verkäufer die erprobten Anwenderprogramme des Hauses in Zukunft gleichzeitig für billige PC, die althergebrachten Mittelstandsrechner und die noch relativ unerprobten Maschinen der Serie Targon verkaufen.

Die Umstellung bedeutet, daß die rund 160 Softwareprogramme für den Einsatz im Mittelstand neu geschrieben werden müssen. Diese Programme, etwa die Buchhaltung für einen Elektrobetrieb, konnten bisher nur auf den traditionellen Nixdorf-Maschinen eingesetzt werden. Künftig sollen sie auch für PC und die Targon-Reihe (Betriebssystem: Unix) verfügbar sein.

Luft setzt dabei vor allem auf das Unix-System, das nach und nach in allen Produkten des Hauses arbeiten soll. Das von dem US-Konzern AT&T vor 20 Jahren entwickelte Betriebssystem wird heute weltweit von einigen Computerfirmen gefördert, die es zu einem Einheitsstandard für die ganze Branche machen wollen. Die Erfolgsaussichten sind ungewiß.

Unix ist nach Expertenansicht ein leistungsfähiges und technisch anspruchsvolles System, das bisher überwiegend im technisch-wissenschaftlichen Bereich auf mittelgroßen Computern eingesetzt wird. Im kaufmännischen Bereich hat Unix sich bisher nicht durchgesetzt: Für die dabei gefragten Lösungen ist das System relativ teuer und zu schwierig in Programmierung und Bedienung.

Für Unix muß Luft den gesamten Vertrieb neu schulen und die Service-Mannschaften erweitern.

Die Umstellung kostet mehrere hundert Millionen Mark und wird ein paar Jahre dauern. Ob die Kunden die Anstrengungen honorieren, ist völlig offen – Nixdorf hat im angestammten Mittelstandsmarkt noch nicht ein einziges größeres Unix-System installiert.

„Es muß etwas Positives kommen", sagt Aufsichtsrat Martin Nixdorf, ein Sohn des Firmengründers, der mit seiner Mutter und zwei Brüdern weniger als fünfzig Prozent der stimmberechtigten Nixdorf-Stammaktien hält. Nixdorf junior: „Irgendwie muß es knallen. Die Frage ist nur: wie?"

Das fragen sich viele der 20 Aufsichtsräte, die mit den Ausführungen des Vorstandsvorsitzenden und seiner Hoffnung auf Unix nicht viel anfangen können. Vorerst warten die Räte ab, ob Luft wie versprochen schon im laufenden Jahr die Trendwende in die schwarzen Zahlen schafft.

Der Aufsichtsratsvorsitzende, der Essener Anwalt Gerhard Schmidt, hält tapfer weiter zu Luft. Die Lage sei unter Kontrolle: „Das ist jetzt eine Frage der Maßnahmen, die ergriffen werden."

Nixdorf junior sieht das ähnlich, nur zeigt er Zeichen von Ungeduld: „Dieses Jahr, das ist die Bewährung."

WIRTSCHAFTS-KOMMENTAR

Freiheit über den Wolken?

Von Stephan Burgdorff

Das Märchen wurde oft erzählt, und alle, alle glaubten es. Freier Wettbewerb im Flugverkehr, so lautete die von den Luftfahrt-Managern verbreitete Mär, mache das Reisen im Flugzeug zu einem gefährlichen Unterfangen. Die Luftfahrt könne nur staatlichen Monopolunternehmen überlassen werden.

Weil das vielen einleuchtete, vor allem vielen Politikern und Beamten, blieb die Luftfahrt in Europa von der Marktwirtschaft verschont. Die Fluggesellschaften sprachen die Preise, die Flugzeiten, die Routen und sogar die Zahl der angebotenen Sitze ab. Kein Unternehmen durfte billiger als das andere fliegen, keines auf einer Route mehr Plätze oder mehr Verbindungen anbieten als andere.

Das Ergebnis dieser Unfreiheit über den Wolken ist bekannt. Nirgendwo sonst muß für einen Linienflug so viel bezahlt werden wie in Europa oder innerhalb der Bundesrepublik. Monopole und Oligopole waren für die Verbraucher schon immer teuer.

Das Europa der Billigflieger braucht ein Verkehrskonzept

Spätestens 1992, mit der Eröffnung des europäischen Binnenmarkts, soll sich das ändern, soll am Himmel soviel Wettbewerb wie auf der Erde herrschen. So jedenfalls lautet die Beschlußlage der EG-Kommission. Nun wird in Europa eine Fluggesellschaft nach der anderen gegründet. In der Bundesrepublik ist, nach Aero Lloyd, vergangene Woche mit „German Wings" erneut eine Lufthansa-Konkurrenz gestartet.

Die nagelneuen Flugzeuge von German Wings werden das Chaos am Himmel noch verschlimmern. Denn so schön der Wettbewerb auch sein mag – die Verkehrspolitiker haben ganz vergessen, daß auch der Luftverkehr Verkehrswege benötigt und die Umwelt belastet.

Der Himmel ist nicht grenzenlos. Flugzeuge brauchen Flugstraßen, Lotsen und Startbahnen, der Flugverkehr ist ebenso auf eine intakte Infrastruktur angewiesen wie das Auto auf die Straße. Er muß sich genauso in ein Gesamtsystem einfügen wie alle anderen Verkehrsträger.

Mehr Wettbewerb in der Luft hätte von Anfang an einhergehen müssen mit der Überlegung, welche Aufgabe das Flugzeug in der modernen Industriegesellschaft übernehmen soll. Ist es ein Transportmittel für jede Reise oder nur für Fernstrecken? Ist es ein autonomes Verkehrsmittel, oder muß es durch Straßen, Intercity-Züge und Nahverkehrssysteme ergänzt werden?

Die Verkehrspolitiker in Deutschland und anderswo in Europa haben sich darauf beschränkt, die Wettbewerbshindernisse abzubauen und immer mehr Fluggesellschaften zuzulassen – frei nach der Devise: Der Markt wird's schon richten.

Doch das reicht nicht. Amerika, wo der Flugverkehr schon vor elf Jahren dereguliert wurde, zeigt die negativen Folgen eines ungezügelten Wettbewerbs. Die Billigticket-Konkurrenz läßt den Fluggesellschaften dort immer weniger Geld für die Wartung und Erneuerung ihrer Jets; Flughäfen und Luftstraßen sind hoffnungslos überlastet. Das Fliegen ist zwar billiger, aber auch unbequemer, unpünktlicher und gefährlicher geworden.

Die Europäer können daraus lernen: Der Himmel darf erst geöffnet werden, wenn das Umfeld stimmt. Das Europa der Billigflieger braucht eine starke Behörde, die Fluggesellschaften, -gerät und -personal kontrolliert.

Und es braucht ein verkehrspolitisches Konzept. Auch die Marktwirtschaft, das lehren uns ihre aufgeklärten Vertreter, benötigt einen vom Staat gesetzten Rahmen, in dem Wettbewerb veranstaltet wird.

Es macht jedenfalls keinen Sinn, immer mehr Flugverbindungen anzubieten, wenn die Flughäfen gar nicht in der Lage sind, den wachsenden Passagierstrom zu bewältigen; es macht keinen Sinn, immer mehr Menschen mit Discount-Preisen in die Jets zu locken, wenn die Luftstraßen in Europa verstopft sind und die Maschinen stundenlang auf die Starterlaubnis warten müssen.

Die Zeit der Monopol-Airlines in Europa läuft aus, und das freut die reisende Kundschaft. Doch mit frisch-fröhlicher Liberalisierung ist es nicht getan. Europas Verkehrspolitiker haben ein bißchen mehr zu tun.