

HANDELSBLATT, Freitag, 07. April 2006, 11:21 Uhr

SAP

## Langsam, aber gewaltig

Von Thomas Nonnast

**Anfang April 1972 startet in einem Zweckbau in Mannheim eine kleine Firma: „Systemanalyse und Programmentwicklung“, SAP. Die größte Unternehmensgründung seit 1949 verdankt Deutschland einem Fehler von IBM.**



Das Gebäude Nummer 1 der Firmenzentrale der SAP. Foto: dpa

MANNHEIM. Das Geschäftshaus mit der Adresse O 7,12 liegt direkt in den „Planken“ der Mannheimer Fußgängerzone. Zwei Stockwerke wurden gerade entkernt: Die aufgerissene Fassade gibt den Blick frei auf das Skelett aus Stahlträgern und Beton. Die Mieter – ein Zahnarzt, ein Finanzdienstleister und ein Institut für „praktische Psychologie“ – sind in der Nachbarschaft untergekommen, gleich über H&M.

Schon Anfang April 1972 ist der viergeschossige Flachdachbau mit der kryptischen Adresse sicher kein Schmuckstück.

Doch für fünf frisch gebackene Ex-Mitarbeiter der damals in Fußnähe residierenden Mannheimer Niederlassung des amerikanischen Computerkonzerns IBM beherbergt er ihr erstes eigenes Büro.

Deshalb gehört der Betonkasten gegenüber von Fielmann und McDonald's eigentlich unter Denkmalschutz gestellt. Denn in ihm wächst heran, was zur größten Unternehmensgründung in Deutschland nach 1945 werden sollte. Am 1. April 1972 gründen fünf Computerexperten hier ihre Firma mit dem nüchternen Namen „Systemanalyse und Programmentwicklung“, SAP.

Ihre Gründer macht SAP – wenn auch in unterschiedlichem Maße – reich. 36 000 Jobs schaffen sie weltweit, die im vergangenen Jahr 8,5 Milliarden Euro Umsatz erwirtschafteten. Die Erfolgsstory hat viele Dimensionen: Für Mannheim wird sie zu einem Ärgernis. IBM steht gleich zweimal unfreiwillig Pate für SAPs Aufschwung. Und der Fußballbundesliga droht wegen SAP gar eine Revolution. Aber der Reihe nach.

„Wir hatten in diesem Gebäude eine Hand voll Zimmerchen gemietet“, erinnert sich Dietmar Hopp, einer der Gründer von SAP – jedoch nur pro forma. „Hauptsächlich saß in Mannheim eine Sekretärin, damit jemand ans Telefon ging“, sagt Hopp. „Wir waren ja bei den Kunden und entwickelten dort Software.“ „Wir“, das sind neben Hopp die anderen vier Gründer Hasso Plattner, Klaus Tschira, Hans-Werner Hector und Claus Wellenreuther.

Den Anstoß zu ihrem Erfolg verdanken sie dem Unvermögen ihres Arbeitgebers IBM. Anfang der 70er-Jahre sind Computer noch schrankgroß mit vielen Schaltern und Knöpfen. Die meisten baut IBM.

Bedient werden diese Großrechner von „Operatoren“. Sie erledigen die „Stapelverarbeitung“, indem sie eine Folge von Programmen in eine sinnvolle Reihenfolge bringen, die der Computer dann abarbeitet. Die Eingabe von Daten und Befehlen über einen Bildschirm gibt es nicht.

IBM liefert damals nicht nur die Hardware, sondern programmiert auch für Firmenkunden maßgeschneiderte Software, die etwa Abläufe der Lohnabrechnung oder Buchhaltung automatisieren.

Dietmar Hopp und sein Assistent Hasso Plattner sind Kundenbetreuer in der IBM-Niederlassung in Mannheim und betreuen unter anderem eine Faserfabrik des US-Chemieriesen ICI in Östringen südlich von Heidelberg. Dort programmiert IBM ein System für die Auftragsabwicklung – per Stapelverarbeitung.

„Doch dann haben wir ICI vorgeschlagen, dass sich die Aufgabe mit Bildschirmen viel eleganter lösen lassen könnte“, erinnert sich Hopp. ICI willigt ein, und IBM entwickelt ein Auftragsabwicklungssystem mit Bildschirm – ein Renner. „Das hat am Markt für Furore gesorgt, und viele andere Kunden von IBM wollten das auch haben“, sagt Hopp.

Zunächst denken Hopp und Plattner noch wie Angestellte und nicht wie Unternehmer. „Wir wollten unsere Idee einer Standardsoftware weiter voranbringen, denn uns war klar, dass Buchhaltung in jedem Unternehmen gleich abläuft“, sagt Hopp. „Wir wären aber bereit gewesen, das innerhalb der IBM zu entwickeln.“

Doch dann passiert, was in Konzernen immer wieder passiert. Wegen Kompetenzgerangel mit der Zentrale verfolgt die IBM-Niederlassung in Mannheim andere Ziele und will ihre genialen Entwickler nicht einfach abtreten. Und bei Hopp und Plattner steigt der Frust. Ein Markt entsteht, aber IBM schläft.

Parallel dazu möchte ICI die bildschirmgestützte Computer-Lösung auch bei Einkauf, Bestandsführung und Rechnungsprüfung einführen. Hopp und Plattner erkennen ihre Chance: ICI das Gewollte liefern und gleichzeitig vereinbaren, die entstandenen Programme mit einer eigenen Firma weiter vertreiben zu dürfen. Die beiden holen ihre IBM-Kollegen Tschira, Hector und Wellenreuther an Bord. Wellenreuther ist Spezialist für Rechnungswesen und hat die IBM schon sechs Monate vor der Gründung von SAP verlassen – mit seiner eigenen Idee: Er will eine Standardfinanzbuchhaltung per Stapelverarbeitung programmieren.

Mit dem ersten Auftrag in der Tasche startet SAP 1972 als schnöde Gesellschaft bürgerlichen Rechts. Eine Rechtsform, die einem ernsthaften Unternehmen kaum angemessen ist, geschweige denn bei einer Bank für Kreditwürdigkeit sorgt. „Aber wir hätten ohnehin kein Geld gekriegt“, ist sich Dietmar Hopp sicher. SAP wird mit Eigenkapital gegründet. Schon ein knappes Jahr später ist der Auftrag der ICI erledigt, und das erste Geschäftsjahr schließt mit einem Umsatz von 620 000 DM – und einem kleinen Gewinn.

Es gibt zwar weitere Aufträge, aber der Senkrechtstarter, zu dem SAP oft gemacht wird, ist die Firma nicht. Fünf Jahre nach der Gründung ist SAP noch immer eher eine Softwareklitsche mit 25 Mitarbeitern und 3,8 Millionen Mark Umsatz.

Ein Grund dafür: Die Gründer konzentrieren sich mehr auf die Entwicklung als auf den Vertrieb. „Im ersten Halbjahr 1975 bekamen wir nicht einen einzigen neuen Auftrag“, erzählt Hopp, der den Softwarekonzern von 1988 bis 1997 als Vorstandschef führt. „Damals hätten wir eigentlich nervös werden sollen, aber wir waren einfach zu beschäftigt, die bestehenden Aufträge abzuarbeiten.“

Dafür läuft es im zweiten Halbjahr 1975 besser, und Hopp bemüht sich bei der Stadt Mannheim um neue Büroräume. Selbst für die überschaubare Mitarbeiterzahl sind die Büros in der Fußgängerzone inzwischen zu eng. „Doch bei der Stadt Mannheim war man nicht sonderlich interessiert“, sagt Hopp heute. Auch bei der Suche nach einem Baugrundstück stellen sich die Behörden taub – ein historischer Fehler, den die Stadtväter angesichts der entgangenen Steuerzahlungen wahrscheinlich schon öfter bedauert haben.

Denn fündig wird Hopp im nahe gelegenen Walldorf, seinem Wohnort, dem er bis heute treu geblieben ist. Die Gemeinde stellt SAP ein Baugrundstück am Ortsrand in Aussicht und bringt das junge Unternehmen 1977 einstweilen auf einer Etage der örtlichen Sparkasse unter. „Das war im Vergleich zu unseren Mannheimer Büros eine riesige Fläche mit Besprechungsräumen, in denen wir Kunden empfangen konnten“, sagt Hopp. Rund um die Welt jetten wie heute müssen die Softwareingenieure aus Walldorf damals noch nicht. Die meisten Kunden von SAP kommen aus der Region Mannheim-Heidelberg. 1979 beginnt der Bau des ersten eigenen Gebäudes in Walldorf.

Für den Durchbruch auf dem Weg zum Weltkonzern sorgt im selben Jahr wieder Ex-Arbeitgeber IBM. Im Januar 1979 bringt „Big Blue“ neue Großrechner auf den Markt: Die Rechenkünstler vom Typ 4300 sind viermal schneller als die bis dahin leistungsstärksten Rechner. Und vor allem ist die 4 300-Serie nur ein Viertel so teuer. SAP hatte die richtige Software für die neue Hardware: das Programm R/2, mit dem sich viele betrieblichen Abläufe abbilden lassen. Nur ein Jahr später ist die Hälfte der 100 größten deutschen Industrieunternehmen SAP-Kunde.

Die badische Softwareschmiede beginnt zu wachsen. 1986 nimmt SAP die Grenze von 100 Millionen Mark Umsatz. Beim Börsengang 1988 hat das Unternehmen weniger als 1 000 Mitarbeiter. Heute beschäftigt SAP alleine in Walldorf und im nahen St. Leon-Rot mehr als 10 000 Menschen. Knapp 80 Prozent des Konzernumsatzes stammen aus dem Ausland. Entgegen allen Unkenrufen, die Entwicklung des Internets in den neunziger Jahren verschlafen zu haben, ist SAP nach Microsoft, IBM und seinem amerikanischen Erzrivalen Oracle das viertgrößte Softwareunternehmen der Welt und Marktführer für Unternehmenssoftware. „Wir hatten einfach zur richtigen Zeit die richtige Idee“, sagt Dietmar Hopp. Aber er dämpft zugleich die Hoffnung auf neue Gründergeschichten nach dem Vorbild von SAP. „Was heute oft vergessen wird, ist, dass wir Zeit hatten, uns zu entwickeln“, sagt der Mann, den seine Idee zum Milliardär gemacht hat. „Wir hatten unseren Fleiß, unsere Arbeitskraft und unseren Willen. Und das hat in den siebziger Jahren noch genügt.“ Heute reiche das nicht mehr: „Junge Unternehmen in der Softwarebranche werden von Anfang an gejagt und müssen sich mit Venture-Capital-Fonds herumschlagen und Investoren Zahlen und Reports liefern, anstatt sich ums Geschäft zu kümmern“, kritisiert Hopp, der selbst als Risikokapitalgeber an vielen jungen Firmen beteiligt ist. „Wäre es uns

in den siebziger Jahren ähnlich gegangen, wäre das auch nicht gut gegangen“, glaubt der SAP-Gründer.

Neue Zeiten sind angebrochen, auch bei SAP. Mit Hasso Plattner scheidet 2003 der letzte Gründer aus dem Vorstand aus. Mit Plattner, sagt Hopp, spiele er von Zeit zu Zeit Golf.

Denn Sport ist Hopps Leidenschaft. Derzeit arbeitet er fieberhaft daran, Heidelberg Bundesligafußball zu bieten. Ein Stadion will er bauen und eine Mannschaft fördern, die es mit den ganz Großen ihrer Branche aufnehmen kann. Läuft es gut, dürfte der neue Superclub in etwa 20 Jahren in der Champions-League spielen.

So wie SAP: Wenn Vorstandschef Henning Kagermann Anfang Mai den Aktionären hinter der Jugendstilfassade des Mannheimer Rosengartens Rede und Antwort stehen wird, muss er Kritik nicht fürchten. Mit 1,5 Milliarden Euro Nettogewinn hat SAP ein Rekordergebnis erreicht, die Dividende wird erhöht.

Vielleicht wird der eine oder andere Aktionär nachher am Mannheimer Wasserturm vorbei in die Fußgängerzone schlendern und den Arbeitern im Geschäftshaus O 7, 12 zuschauen. Aber die wenigsten werden wissen, dass hier Deutschlands jüngster Weltkonzern geboren wurde.

---