

COMPUTERWOCHE

Home • Industry •

Nixdorf zwischen MDT und IBM: Eine deutsche Erfolgsstory - vom Einmannbetrieb zum internationalen Super-Systemhaus (Schluß)

Nixdorf zwischen MDT und IBM: Eine deutsche Erfolgsstory – vom Einmannbetrieb zum internationalen Super-Systemhaus (Schluß)

27 November 1987 • 14 Minuten

Industrie

Die Nixdorf Computer AG, Darling der schwachbrüstigen bundesdeutschen DV-Industrie, ist auch in der anhaltenden Branchenkrise nicht aus dem Tritt geraten – ihre Dienstleistungen und Lösungspakete sind beim Mittelstand mehr denn je gefragt. Und auch bei Banken und beim Handel finden die Paderborner immer wieder Möglichkeiten, dem amerikanischen Computer-Multi **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] Aufträge abzufragen. Zur Belastung für das Unternehmen könnte jedoch die Abhängigkeit von japanischer und amerikanischer Technologie werden: Nixdorf entwickelt kaum noch selbst. Den Werdegang des Familienbetriebes von der Kellerwerkstatt bis an die Börse schildert CW-Redakteurin Beate Kneuse in einer mehrteiligen Serie.

Bis heute ist die Nixdorf Computer AG den von Heinz Nixdorf vorgezeichneten Weg konsequent weitergegangen. Das Unternehmen wächst und wächst. Für das Geschäftsjahr 1986 wurden ein Gesamtumsatz von 4,5 Milliarden Mark und ein Jahresüberschuß von 222 Millionen Mark ausgewiesen. Die Mitarbeiterzahl beträgt weltweit 25 580, davon sind allein in der Bundesrepublik mehr als 17 000 beschäftigt. Stark vertreten sind die Paderborner nach wie vor im Geschäft mit den Geldinstituten sowie im Mittelstandsmarkt. Beide Bereiche machen derzeit je ein Drittel des Nixdorf-

Umsatzes aus, gefolgt von den Sparten Handel und Industrie. Die Nachrichtentechnik trägt momentan etwa zehn Prozent zum Umsatz bei.

Dennoch darf bei all diesen imposanten Zahlen nicht vergessen werden, daß die Paderborner sich nach wie vor in erster Linie auf Produktveteranen verlassen. Immer wieder aufgemöbelt liegt die 8870, inzwischen mehr als zwölf Jahre alt, uneinholbar an der Spitze der Nixdorfer Verkaufsliste. Über 500 000 Systeme wurden bislang abgesetzt. Auch das zugkräftigste Software-Produkt "Comet" ist längst in die Jahre gekommen. Zwar dürfte dies gerade den Mittelständler kalt lassen, dem es natürlich in erster Linie darum geht, daß die Systeme seine Probleme lösen. Nur: Irgendwann sind auch die besten Produkte ausgereizt. Noch konnte die 1985 beziehungsweise 1986 auf den Markt gebrachte Unix-Familie Targon mit den Modellen /31, /32, /35 nicht in die Bresche springen, obwohl man mit diesen Rechnern auch die angestammten Märkte im Visier hat. Immerhin hat Nixdorf gerade in jüngster Vergangenheit mit diesen Systemen so manch dicken Fisch an Land ziehen können. Siehe Arbeitsämter, siehe VW, siehe Spardat in Österreich. Somit scheint sich zumindest abzuzeichnen, daß sich diese Rechner am Markt durchsetzen werden.

Nicht unbedingt sorgenfrei sind die Paderborner auch hinsichtlich ihrer Auslandsaktivitäten. Vor allem auf dem US-Markt ist man noch weit von einem Durchbruch entfernt, obwohl Nixdorf durch den 1986 ergatterten 100-Millionen-Dollar Auftrag von einer der größten amerikanischen Handelsketten, nämlich Montgomery Ward, wieder einmal glaubt, in dem wichtigsten Markt der Welt Fuß gefaßt zu haben. Die stärksten Auslandsmärkte von Nixdorf sind Spanien, Frankreich und die Schweiz.

Bleibe das Ende der Geschichte Nixdorfs Verhältnis zu **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] vorbehalten. Tatsache ist, daß die Paderborner in einigen Teilmärkten für den amerikanischen Giganten ein ernst zu nehmender Konkurrent geworden sind. Tatsache ist auch, daß der sich inzwischen zu einem Super-Systemhaus entwickelnde einstige Computerbauer wie kein anderer seine Vertriebs- und Servicenetze kontinuierlich aufgebaut hat und als eine der besten Adressen gilt, was Marketing und Kundenbetreuung angeht. Mehr als die Hälfte der gesamten Belegschaft steht in diesen Bereichen ihren Mann. Doch Realität ist letztendlich auch, daß 1985 nach Untersuchungen von Marktexperten von 350 Großunternehmen in der Bundesrepublik Deutschland bereits 275 IBM-Mainframes als Hauptrechner eingesetzt – Tendenz weiter steigend. Realität ist auch, daß es in absehbarer Zeit keine Teilmärkte mehr geben wird, selbst die mittelständischen Unternehmen werden vernetzt sein. Langfristig dürfte deshalb der Markt beherrschen, der das große Netz, die große Datenbank, den Großrechner hat. Und wo wird Nixdorf dann stehen?

– Vor gut anderthalb Jahren ist Firmengründer Heinz Nixdorf gestorben. Hat sich seitdem für das Unternehmen etwas geändert?

Kaum. Es gibt auch keinen Grund dafür. Wir haben seit Gründung der Nixdorf Computer AG vor 20 Jahren eine gewisse Firmenkultur bei uns entwickelt, die im wesentlichen von

unserer Kundenorientierung bestimmt ist. Das Ganze begann Mitte der 60er Jahre mit unserer Entscheidung, nicht länger anderen Firmen zuzuliefern, sondern den Endkunden selbst zu bedienen. Dadurch aber waren wir gefordert, ein dezentrales Dienstleistungs-Netz aufzubauen. Diese Dezentralität wiederum hatte für unser Unternehmen eine entsprechende Führungsphilosophie zur Folge, die da hieß und auch heute noch heißt: Wenn jeder Mitarbeiter sich als verantwortlicher Teil des Ganzen versteht, funktioniert auch das Ganze. Dies beinhaltet, daß man in einem Unternehmen nicht allzu viele Hierarchien schafft, weil sie den Informationsfluß intern nur erschweren würden.

Zudem sahen wir natürlich von jeher auch die Technik unter dem dezentralen Gesichtspunkt: arbeitsplatzorientierte Anwendung bei Computern, dezentralisierte Datenverarbeitung, verteilte Informationstechnik. Ein wichtiger Aspekt unserer Firmenkultur ist sicher auch unser Bekenntnis zur Eigenständigkeit, obwohl sich oft die Fragen stellten: Sind wir allein stark genug? Brauchen wir etwa einen Partner? Wir haben andere Wege gewählt, indem wir zunächst vorübergehend die Deutsche Bank zu unserem Partner machten. Dem folgte 1984 der Gang an die Börse.

Mittlerweile haben wir eine Aktionärsstruktur aufgebaut, die eine Fremdbestimmung des Unternehmens ausschließt. Dies alles ist mit Heinz Nixdorf und vor allem durch ihn sehr stark geprägt worden; und diese Firmenkultur setzt sich nicht nur heute fort, sondern wird auch für die Zukunft Gültigkeit haben.

– In den 50er und 60er Jahren war das Unternehmen Nixdorf beziehungsweise das Labor für Impulstechnik ein reines Entwicklungs- und Fertigungsunternehmen. Heute werden die meisten Systemkomponenten aus dem Ausland hinzugekauft. Welche Identität hat das Unternehmen Nixdorf heute?

Unsere Identität ist ganz klar darin zu sehen, daß wir ein Generalunternehmen für informationstechnische Lösungen sind. Wir sehen also unsere Hauptaufgaben nicht nur darin, Technologie zu schaffen, wie es viele andere Unternehmen tun. Unser Schwerpunkt liegt vielmehr darin, Technologie in Lösungen umzusetzen, die dem Kunden Nutzen bringen. Wir wollen der Partner sein für verteilte informationstechnische Lösungen für alle Branchen – das heißt, die informationstechnische Gesamtverantwortung zum Beispiel für eine Bank, für ein Kaufhaus, für einen mittelständischen Industriebetrieb zu übernehmen. Dies wiederum läßt ohne weiteres zu, daß man spezielle Geräte oder einzelne Produkte gar nicht selbst entwickelt oder herstellt, sondern zukaft und mit der eigenen Leistung verbindet, um sie anzubieten. Was den Anteil hinzugekaufter Komponenten betrifft, so unterliegen Sie in Ihrer Fragestellung einer Fehleinschätzung. Unsere eigene Fertigungstiefe ist beträchtlich. Außerdem haben wir auch früher nicht alle Geräte selbst entwickelt. Sogar bei der legendären 820, die ja sehr erfolgreich war, haben wir eine Schreibmaschine verwendet, die nicht aus unserer Fertigung stammte. Die damals beste Schreibmaschine wurde in unser System 820 integriert. Insofern bestand bei uns von Beginn an die Offenheit, Fremdprodukte zu verwenden.

– Sie haben eben schon einige Bereiche angesprochen, in denen Nixdorf tätig ist. Welche Märkte sind derzeit und zukünftig die wichtigsten für Nixdorf?

Es gibt mehrere. So liegt derzeit knapp ein Drittel des Umsatzes im Bereich der Finanzwirtschaft, also bei Banken und Versicherungen. Das ist ein wichtiges Segment, weil es sich hier um große Unternehmen handelt und weil es Unternehmen sind, mit denen wir sehr stark im Wettbewerb zu **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] stehen. Und wir legen sehr viel Wert darauf, daß wir in diesem Wettbewerb auch bestehen. Schließlich konnten wir in diesem Bereich immer wieder Marktanteile gewinnen. Ähnliches gilt auch für den Sektor mittelständische Wirtschaft. Der Umsatzanteil beträgt hier gute 30 Prozent – eine solide Basis also. Ein weiterer wichtiger Markt ist für uns der schnell wachsende Handelsbereich, zum Beispiel Kaufhäuser, Supermärkte, aber auch Hotels oder Restaurants. Diese Branche ist besonders interessant, weil die darin tätigen Unternehmen aufgrund des Wettbewerbsdrucks in entscheidendem Umfang auf den strategischen Einsatz von Informationstechnik angewiesen sind. Wir wachsen in diesem herausfordernden Bereich gegenwärtig mit Steigerungsraten von über 50 Prozent. Ein anderer Markt, der hervorragend wächst, ist die Nachrichtentechnik. Diesen Markt muß man verteilt sehen über viele Branchen. Hier sind wir praktisch in einer Verdoppelungsphase. So beträgt unser Marktanteil im Bereich der digitalen Nebenstellenanlagen in der Bundesrepublik heute über 50 Prozent. Und letztlich ist da noch der neue Bereich der Fertigungsindustrie, in dem wir uns seit gut einem Jahr engagieren. Auch dort stehen die Zeichen auf Wachstum. Allein die Aufträge von VW und einigen Unternehmen der Automobilzuliefer-Branche sind vielversprechend. Hier, wie auch auf anderen Feldern, setzen wir wie ein guter Gärtner Pflänzchen, die zu immer größer werdenden Bäumen heranwachsen.

– Noch einmal zurück zum nachrichtentechnischen Markt. Nixdorf war eines der ersten Unternehmen, die für diesen Bereich Produkte anbieten konnten. Welches Umsatzwachstum erwarten Sie denn in der Nachrichtentechnik für die nächsten fünf Jahre?

Wir konnten als erstes Unternehmen auf den Markt gehen, weil wir erstens die technische Entwicklung rechtzeitig und richtig eingeschätzt haben und weil wir zweitens über qualifizierte Entwicklungsressourcen im Bereich der Digitaltechnik verfügten. Im Visier haben wir die Milliarde – und die schaffen wir vielleicht schon eher. Das hängt natürlich davon ab, wie stark sich der europäische Markt insgesamt öffnet und in welchem Maße beispielsweise Dinge wie ISDN vorangetrieben werden können. Gerade ISDN wird in der Zukunft eine ganz wichtige Rolle spielen – und wir werden ganz vorne mit dabei sein. So haben wir Anfang Oktober als der erste Hersteller von digitalen Nebenstellenanlagen in Deutschland die Zulassung der Deutschen Bundespost für den Anschluß an die ISDN-Ortsvermittlung in Mannheim erhalten.

– Die Marktdominanz der **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] ist nach wie vor unbestritten. Bereits vor zwei Jahren haben Marktexperten festgestellt, daß von den 350 größten Unternehmen in der Bundesrepublik Deutschland 275 IBM-Mainframes als

Hauptrechner einsetzen – Tendenz weiter steigend. Wo bleibt da das Unternehmen Nixdorf? Welchen Weg wollen Sie einschlagen, um an der Marktstellung von IBM zu kratzen?

Es gibt viele Unternehmen, die an der Marktstellung von **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] kratzen. Vielleicht führte das auch dazu, daß die IBM in den letzten Jahren gar nicht mehr so stark gewachsen ist. Wenn wir die Marktposition der IBM heute aber beschreiben wollen, dann geht es doch sehr stark um die Frage des Host. Dort ist ihre Marktstellung sehr gut. Betrachten wir hingegen die nachgeordneten DV-Ebenen, ob Abteilungsrechner, Netzknoten oder PCs und Arbeitsplatzrechner, dann sehen die Marktverhältnisse doch ganz anders aus. Dort aber spielt die Musik. Das Wachstum der letzten Jahre lag eindeutig unterhalb der Hostebene im Netz. Und wenn der Host wächst, was ja durchaus stimmt, dann liegt das daran, daß im Netz mehr passiert, und der Host immer noch die Schaltzentrale ist. Dies verändert sich allerdings zunehmend, denn mit den verteilten Lösungen wandern die Datenbestände immer mehr in die dezentralen Ebenen – weg vom Host. Deshalb erhebt sich für die Zukunft die Frage: Wie stark kann der Host überhaupt noch wachsen? Heute profitiert die IBM doch davon, daß die "Machtverhältnisse" zentral ausgerichtet sind. Der Wettbewerb in unserer Branche hat sich jedoch mehr und mehr auf die dezentralen Bereiche verlagert. Darüber hinaus gibt es auch noch den Bereich der Telekommunikation. Hier haben die Europäer nun einmal eher einen Standard gesetzt als die Amerikaner – schließlich ist ISDN von Europa ausgegangen und wird zunehmend in der Welt adaptiert.

Dies bedeutet, daß der Marktkampf eigentlich auf drei Ebenen stattfindet: im Bereich des Host, im dezentralen DV-Netz und in der Telekommunikation. Untersucht man die Marktanteile nun insgesamt und betrachtet einmal den Wettbewerb, dann ist die **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] bei weitem nicht in der Form präsent, wie sie das im Bereich des Zentralrechners ist. Überhaupt kann man immer wieder feststellen, daß die IBM in vielen Bereichen ein ganz normaler Wettbewerber geworden ist. So sehen es übrigens auch viele amerikanische Analysten.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, daß auch Standards zunehmend eine Rolle spielen. Wer hätte vor fünf Jahren gedacht, daß Unix einmal eine derart breite Unterstützung erhält, wie es heute der Fall ist. Es ist eine Tatsache, daß inzwischen mehr Forschungs- und Entwicklungsaufwand für Unix-Maschinen betrieben wird als für **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>]-Maschinen. Natürlich hilft auch die Telekommunikation, Standards durchzusetzen. Insofern glaube ich, daß man sich gar nicht so sehr sorgen muß, wie man gegen IBM bestehen kann. Im Gegenteil: Wenn man wie in unserem Fall als Generalunternehmer auftritt, wenn man vor allem das verteilte Netz, die verteilten Datenbanken beherrscht und dort wirklich Kompetenz beweist – dann kann man eher noch stärker wachsen als die IBM. Daß man sich in unserer Branche anstrengen muß, ist klar, aber mit dedizierter Marktorientierung und technischer Kompetenz, glaube ich, kann man dieses Ziel erreichen.

– Wenn man das so hört, könnte man meinen, das Haus Nixdorf hätte nie ein Problem mit **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] gehabt. Wie aber war es denn Mitte der 70er Jahre, als die IBM mit der /32 ganz gezielt den von Nixdorf dominierten Markt der mittelständischen Wirtschaft anging?

Seit Einführung der /32 von **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] haben wir permanent Marktanteile in diesem Bereich hinzugewonnen. Die IBM hat diesem Markt durch ihren Eintritt nämlich eine Legalität verschafft. Vorher war es doch so, als ob der Markt überhaupt nicht existierte, weil die IBM sich dort nicht engagierte. Somit hat die IBM in gewisser Weise zu unserem Wachstum beigetragen, wobei man natürlich nicht unsere Software-Lösungen und unsere Kompetenz im Bereich der mittelständischen Wirtschaft vergessen darf. Wir jedenfalls konnten unsere Marktanteile erhöhen. Außerdem war der Wettbewerb in diesem Segment schon immer hart. Zeitweise gab es 50 Anbieter in diesem Geschäft, unter anderem Philips und Kienzle, aber auch eine Reihe potenter Software-Häuser. Wir waren also von jeher gewohnt, daß sich eine ganze "Meute" auf diesen Kundenbereich stürzt.

Auch von der SNA-Ankündigung IBMs in den siebziger Jahren haben wir profitieren können, denn wir waren nach **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] das erste Unternehmen in der Welt, das einen SNA-Anschluß realisiert hat. Dadurch, daß die IBM eine gewisse Lösung weltweit propagierte, konnten natürlich die, die die Lösung auch anbieten konnten, leichter Geschäfte machen. Deshalb darf man das Marktverhalten von IBM generell nicht überbewerten. IBM ist ein großes und bedeutendes Unternehmen, das aber mehr denn je ein normaler Wettbewerber wird, der auch hart arbeiten muß, um sein Geld zu verdienen.

– Sie halten große Stücke auf ihre eigene Produktwelt. Dennoch sind Sie Ende der siebziger Jahre PCM-Anbieter geworden und auf die **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>]-Schiene aufgesprungen – und das nicht unbedingt erfolgreich. Wäre es für die Zukunft nicht sinnvoller, ganz konsequent die eigene Strategie zu verfolgen, als immer wieder halbherzig einen Fuß in die IBM-Welt zu setzen?

Der Kern unserer Strategie lag nie in der **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>]-Kompatibilität im PCM-Sinne, auch wenn wir vor zehn Jahren auf verstärkten Kundenwunsch hin den Entschluß faßten, IBM-kompatible Maschinen anzubieten. Wir haben eine eigene Datenbank, bieten eigene Software-Tools zur Erstellung und Pflege von Software an und offerieren eine umfangreiche Palette Nixdorf-originärer Anwendungs-Software. Comet ist hier nur ebenso ein Beispiel wie der Einsatz von Expertensystemen bei der Herstellung kundenspezifischer Lösungen. Systemlösungen sind unser Weg. Wo wir allerdings wirklich kompatibel sind und sein müssen, das ist im gesamten Bereich der Kommunikation, der Vernetzung. Denn gerade dieser Bereich lebt von der Offenheit und von Standards und beides muß man pflegen. Diese Kompatibilität läßt sich natürlich nicht mit der kompatibler Maschinen gleichsetzen. Dennoch werden wir immer wieder kompatible Produkte im Angebot haben, weil im Markt die entsprechende Nachfrage besteht.

– Auch wenn sie gar nicht so zufriedenstellend laufen, wie etwa die 8890?

Das sehe ich nicht so. Wir haben stückzahlenmäßig mehr Rechner an Kunden ausgeliefert als sonst ein PCMer.

– Wie wichtig ist denn die 8890 für Nixdorf?

“Wichtig” definieren wir nach Kundenanforderungen. Paßt es in das Lösungskonzept einer Organisation, bringt es hohen Nutzen – dann ist jedes Produkt wichtig. Im speziellen PCM-Bereich wird der Erfolg allerdings Grenzen haben, weil man schließlich in gewisser Weise von **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] abhängig ist, und der Markt dadurch anderen Gesetzen unterliegt als bei eigenständigen Produktlinien. Dennoch bin ich der Meinung, daß wir mit unserer Art, das PCM-Geschäft zu betreiben, einen durchaus beachtlichen Erfolg errungen haben.

“ Wer hätte noch vor fünf Jahren gedacht, daß Unix einmal derart breit unterstützt wird.”

“Inzwischen wird mehr Forschungsaufwand für Unix-Rechner betrieben als für **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>]-Maschinen.”

“Es gibt viele Unternehmen, die an der Marktstellung von **IBM** [<https://www.computerwoche.de/k/ibm,3455>] kratzen. Vielleicht ist IBM auch deshalb in den letzten Jahren nicht mehr so stark gewachsen.”

Copyright © 2024 IDG Communications, Inc.