

Laudatio für Prof. Dr. h. c. mult. Hasso Plattner

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. August-Wilhelm Scheer,
Saarbrücken

Hasso Plattner kann eine Segelyacht auch bei schwierigem Wetter und herausfordernden Fahrten beherrschen. Dieses wird jährlich in den Farbkalendern der SAP AG optisch eindrucksvoll unterstrichen. Aber wie steuert man einen großen Tanker wie das Unternehmen SAP AG mit über 90.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 23,5 Mrd. €? Nun war die SAP nicht von Anfang an so groß, sondern ist als Start-up gegründet worden. Aber die Managementfähigkeiten müssen bei Hasso Plattner von Anfang an angelegt gewesen sein, sonst hätten sie sich nicht so entwickeln lassen. Mit Dietmar Hopp bestand ein sich ergänzendes Führungspaar, das das Gründerteam führte.

Meine Erklärung für seine unternehmerischen und Management-Erfolge sind seine hohe Kreativität, seine herausragende Energie, sein sportlicher Ehrgeiz und sein beeindruckendes Charisma. In seinem Einsatz für das Unternehmen ist er unerreichbar. Das zeigt er auch als aktiver Vorsitzender des Aufsichtsrats und gibt ihm weiterhin Autorität. Wenn Hasso etwas sagt, dann gilt das im Unternehmen! Bill Mc Dermott, der jetzige CEO der SAP AG, hat diese Anerkennung in einer Rede mit dem Zitat „we are standing on the shoulders of giants“ prägnant ausgedrückt.

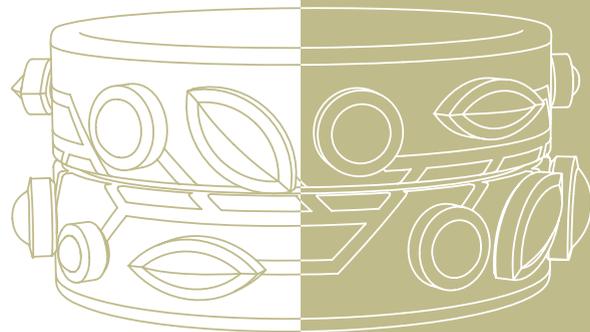
Ich habe Hasso Plattner Anfang der 1980er Jahre bei einer Tagung in Saarbrücken kennengelernt. Die SAP umfasste damals gerade einige wenige Hundert Mitarbeiter. Er hielt einen Vortrag zur Dialogverarbeitung im innerbetrieblichen Rechnungswesen. Die Zuhörer waren in der anschließenden Diskussion eher skeptisch, da das Rechnungswesen schließlich periodenbezogen sei, mit Zeiteinteilungen von Monat oder Jahr, und deshalb eine Real-Time-Verarbeitung im Dialog mit dem Computer nicht notwendig und auch nicht sinnvoll sei. Schließlich half sich Hasso aus der Situation mit den Worten: „Wir machen es, weil wir es können!“. Er blickte in die Zukunft und wollte sich von Argumenten aus der Vergangenheit nicht aufhalten lassen.

WIE ENTWICKELTE SICH DAS BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE SAP-SYSTEM?

Keiner der Gründer der SAP war Betriebswirt, sondern sie hatten naturwissenschaftliche Fächer studiert. Gerade das machte sie frei, unbefangen zu denken und nicht klassischen theoretischen betriebswirtschaftlichen Konzepten zu folgen, die aus einer durch die begrenzten manuellen Fähigkeiten des Menschen geprägten Welt entwickelt worden waren. Viele Entwicklungen des SAP-Systems entstanden sicher im Team. Aber wegen seiner prägenden Rolle kann Hasso Plattner ein Hauptteil der Entwicklungsideen zugesprochen werden.

Hasso Plattner war 1972 Assistent von Dietmar Hopp bei der IBM in Mannheim, als sie zusammen mit drei anderen Kollegen die SAP gründeten. Die GmbH-Anteile wurden gleichmäßig verteilt.

Eine Idee war, dass die Gründer aus ihren individuellen Softwareentwicklungsprojekten bei Kunden gelernt hatten, dass die Probleme der Kunden häufig ähnlich waren und deshalb mit einer standardisierten Software gelöst werden konnten. Als zweite Idee wurde beschlossen, die Software auf Basis der neuesten Technologie der Real-Time-Verarbeitung zu entwickeln; deshalb der Buchstabe R vor den Versionen R/1, R/2 und R/3. Das Großunternehmen ICI war Pate bei den ersten Entwicklungen, und Hasso Plattner erzählt heute noch von den Erfahrungen, die sie bei dem Pilotanwender machten.



Die Entwicklung der einzelnen Anwendungsmodule verlief über mehrere Jahre und folgte der Logik des betriebswirtschaftlichen Datenflusses. Es ist nicht klar, ob dieses den Gründern von Anfang an bewusst war. Ich glaube, dass es sich einfach bei der Entwicklung ergeben hat. Trotzdem war es eine disruptive Innovation. Bis dahin wurde betriebswirtschaftliche Anwendungssoftware für einzelne betriebswirtschaftliche Funktionen wie Einkauf, Vertrieb, Finanzen usw. von spezialisierten mittelständigen Softwarehäusern entwickelt. Nun entstand aber schrittweise ein integriertes Gesamtsystem über alle Funktionen hinweg.

Man begann mit der Entwicklung von Software für die Finanzbuchführung, da diese Funktion von jedem Unternehmen benötigt wird und durch rechtliche Regeln beschrieben werden kann und deshalb leicht standardisierbar ist. Allerdings erzeugt die Finanzbuchführung keine eigenen Daten, sondern bildet lediglich die Daten der operativen Geschäftsvorfälle auf der Werteebene ab: Also das Einkaufssystem beliefert die Kreditorenbuchführung; das Vertriebssystem die Debitorenbuchführung usw. Deshalb war es naheliegend, anstatt umständliche Schnittstellen zu fremden Systemen anzufertigen, diese operativen Systeme auf einer einheitlichen technischen Datenbasis selbst zu entwickeln. So entstanden nacheinander das Einkaufssystem und das Vertriebssystem. Mit dem Einkaufssystem hatte man schon die Stücklistenauflösung entwickelt, um den Bedarf an Fremtteilen aus den Planzahlen der Endprodukte abzuleiten, so dass damit schon der Ansatz zu einem Produktionsplanungssystem gegeben war. Anschließend konnten daraus auch Daten für das Personalabrechnungssystem übernommen werden.

Aber die Verbindung der Finanzbuchführung mit den Vorsystemen war noch nicht das Ende des Datenflusses. Auf der Finanzbuchführung baut das innerbetriebliche Rechnungswesen, kurz die Kostenrechnung, auf. Die Daten der Finanzbuchführung werden Kostenarten zugeordnet und dann über komplizierte Algorithmen weiterverarbeitet. Hier arbeitete man deshalb mit dem aufs Rechnungswesen spezialisierten Softwarehaus Plaut zusammen.

So entstand organisch, dem logischen betriebswirtschaftlichen Datenfluss folgend, die integrierte SAP-Software. Diese Logik ist Kern des Systems und bleibt bis heute über alle technischen Wechsel erhalten.

Die klassische, wissenschaftlich betriebswirtschaftliche Disziplin hat diesen Grundgedanken der Datenintegration lange nicht verstanden, sondern die SAP-Software nach der Funktionalität ihrer einzelnen Funktionsmodule beurteilt. Man sah also den „Wald vor lauter Bäumen“ nicht. Heute wird die Logik des SAP-Systems an allen Hochschulen gelehrt und ist Bestandteil aller betriebswirtschaftlichen Studiengänge. Dieser maßgebliche Gestaltungsbeitrag von Hasso Plattner kann nicht hoch genug gewürdigt werden und ist durch zahlreiche internationale Ehrungen anerkannt worden.

VERBINDUNG ZUR WISSENSCHAFT

Beinahe wäre Hasso Plattner NUR ein Universitätsprofessor geworden. Er hatte in Karlsruhe bei Professor Steinbuch Nachrichtentechnik studiert und wohl eine Universitätskarriere ins Auge gefasst, wie es mir der Betreuer seiner Diplomarbeit am Lehrstuhl Steinbuch, der damalige Assistent Wendt, einmal erzählt hat. Gott sei Dank zerschlug sich das, und Hasso Plattner fing bei der IBM an und blieb der deutschen und internationalen IT-Welt als visionärer Unternehmer und Innovator erhalten.

Trotzdem lebte sein lebhaftes Interesse an der Wissenschaft fort. Nachdem er mich mit einem Vortrag auf einer Tagung in Saarbrücken Anfang 1980 sehr beeindruckt hatte, lud ich ihn ein, eine Vorlesungsreihe für meine Studenten zu halten. So fuhr er mehrere Semester sonabends nach Saarbrücken und die Studenten konnten aus erster Hand die Architektur des R/2- und später des R/3-Systems kennenlernen. Die SAP war damals in einer starken Wachstumsphase und sein zusätzlicher persönlicher Einsatz eine weitere Belastung für ihn. Meine Assistenten rissen sich darum, wer ihn

bei der Vorlesung betreuen durfte, um in den Vorlesungspausen noch mit ihm diskutieren zu können. Vor allem wurden wir auch von seiner Begeisterung und seiner visionären Kraft mitgerissen.

Schon damals interessierte Hasso Plattner, warum in einem Rechnersystem Engpässe auftreten können und erklärte die Wartezeiten vor externen Speichermedien mit Hilfe der Warteschlangentheorie. Diese frühen Erkenntnisse und Ideen zur Vermeidung der Engpässe waren sicher bereits die Basis für die spätere Entwicklung der In Memory Datenbank HANA.

Sein Einsatz an der Universität in Saarbrücken wurde 1994 mit seinem ersten Ehrendoktor und der ersten Honorarprofessur anerkannt.

Die enge emotionale Bindung zur Wissenschaft zeigte sich dann vor allem mit der Gründung des Hasso Plattner Instituts für Systemtechnik (HPI). Eigentlich wollte er, wie er mir einmal erzählte, eine ganze Universität gründen, wie es in den USA die Familien Carnegie und Mellon (Carnegie Mellon University Pittsburgh) oder Stanford gemacht hatten, schreckte aber zurück, als er von den enormen Kosten einer Volluniversität erfuhr. Auch das HPI hat mittlerweile mehrere Hundert Millionen Euro verschlungen. Wichtig war ihm, nicht in Konkurrenz zu einer Universität zu treten, sondern mit ihr zu kooperieren. Dieses ist ihm mit der Universität Potsdam trotz vieler kleiner Querelen mit hohem persönlichen Einsatz auch gelungen.

Bei der Wahl des Gründungsrektors zeigte sich seine Verbundenheit mit seinem Studium in Karlsruhe. Sein ehemaliger Professor Steinbuch war lange verstorben, so erinnerte er sich an den Betreuer seiner Diplomarbeit Siegfried Wendt, der inzwischen Ordinarius an der Universität Kaiserslautern geworden war und das Angebot zum Gründungsrektor annahm. Hasso Plattner begnügte sich nicht mit dem Sponsoring, sondern hielt und hält selbst Vorlesungen sowie betreut Studenten bei deren wissenschaftlichen Arbeiten. Er nimmt dabei als Professor keine Sonderstellung ein, sondern sieht sich als Gleicher unter Gleichen. Bei ihm zählen kluge Ideen und nicht akademisches Statusdenken.

Ich hatte häufig das Gefühl, dass er das HPI auch als agile Speerspitze gegen seine große SAP ansah. Hier findet er begeisterte junge Menschen, die nicht erst einmal mit praktischen Bedenken argumentieren, sondern unbefangene neue Wege gehen. So ist auch der Prototyp von HANA am HPI entwickelt worden und hat erst nach seiner durch ihn nachgewiesenen Überlegenheit auch den letzten Spezialisten in Walldorf von der neuen Datenbankkonzeption überzeugt.

Heute ist das HPI mit seinem Leiter Professor Meinel eine erste Adresse für Forschung und Ausbildung in Informatik und mit seiner Expansion nach Israel, USA, China und Südafrika ein internationales Aushängeschild.

Mit seinem Sponsoring für die Stanford University hat Hasso Plattner das Thema Design Thinking unterstützt und nach Deutschland gebracht. Hierdurch zeigt sich sein visionäres Denken, das weit über den Tellerrand einer Informatikdisziplin hinausragt. Beim Design Thinking geht es um die Entwicklung kreativer Ideen und Theoretiker und Praktiker aus verschiedenen Disziplinen arbeiten zusammen und brechen alte Denkschemata auf.

Mehrere Ehrendoktorwürden und Ehrenprofessuren danken ihm sein Engagement und seine fachlichen Beiträge für die Wissenschaft.

UNTERNEHMER UND MANAGER

Schon die klassische Betriebswirtschaftslehre wusste, dass das Top-Management über ein „rationales Instrumentarium und ein irrationales Sensorium“ (Erich Gutenberg) verfügen muss. Bei Hasso Plattner sind beide Seiten sehr ausgeprägt. Natürlich ist er hochintelligent, aber am beeindruckendsten ist für mich seine Intuition, die er auch geschickt mit der rationalen Seite verbindet. Er ist empfänglich selbst für schwache Signale von Technologie- und Marktänderungen und setzt die daraus seiner Meinung nach zu folgenden Entscheidungen auch gegen Widerstände durch.

So war es bei der Entscheidung des R/3-Systems für die Client-Server-Architektur auf Basis neutraler Standards, die zur Kannibalisierung des zentralen R/2-Systems führte, aber schließlich den internationalen Erfolg des Unternehmens begründete. Er setzte sich bei der dafür notwendigen Vorstandsbesetzung über die Anwartschaften verdienter älterer Manager hinweg. Auch seine Ankündigung auf der Benutzerkonferenz in Orlando Anfang der 1990er Jahre, als das R/3-System noch nicht für die USA konfiguriert war, mit dem Satz „you can buy R/3 now“ trieb den USA-Managern der SAP den Schweiß auf die Stirn, folgte aber den erspürten Erwartungen der Kunden. Der gegenwärtige Erfolg des SAP-Systems S/4HANA auf Basis der neuen Datenbank gibt seiner Konzeption recht. Nebenbei kann er noch eine alte Rechnung mit seinem Konkurrenten und Seglerrivalen Larry Ellison (Gründer des Datenbankunternehmens Oracle) begleichen, indem er ihn nun auf dessen eigenem Gebiet, der Datenbanktechnologie, bedrängt.

Hasso Plattner setzt sich mit Argumenten durch, nicht mit formaler Autorität. Aber er lässt sich auch durch die Argumente anderer überzeugen, unabhängig davon, wie jung sie sind oder welchen Status sie haben. Er ist frei von Dünkel und Eitelkeit.

Das Wissen um die schnellen Innovationszyklen der Informationstechnik macht Hasso Plattner auch zum strengen Kritiker seiner eigenen Ideen und Produkte, manche schwierigen Gedanken verfolgen ihn bis in seine Träume. Diese Sensibilität ist typisch für erfolgreiche Unternehmer in der Informationstechnik und auch Bill Gates und Steve Jobs werden diese zugeschrieben.

Wegen seines leidenschaftlichen Engagements und seiner Fachkompetenz besitzt Hasso Plattner eine hohe Akzeptanz bei seinen Entwicklern. Es herrscht eine starke Diskussionskultur und er diskutiert genauso intensiv und ernsthaft mit einem Chefentwickler wie mit einem gerade eingestellten Hochschulabsolventen oder einem Studenten am HPI. Bei gesellschaftlichen Anlässen ist er kein Freund des small talks, sondern zieht seine Sitznachbarn sofort in Fachgespräche.

Seine Beiträge zu Entwicklungs- und Erfindungsleistungen, die hier nicht alle aufgeführt werden können, sind in zahlreichen Laudationes für wissenschaftliche Auszeichnungen gewürdigt worden und reichen von der Entwicklung der Programmiersprache ABAP über die Architektur des R/3-Systems bis zum Datenbanksystem HANA.

Den unternehmerischen Wettbewerb sieht er sportlich. Sport spielte bei ihm und unter den Gründern generell eine große Rolle. Die regelmäßigen Fußballspiele freitagnachmittags in der Gründerzeit sind ebenso legendär wie die Autorennen auf dem Nürburgring mit Hans Georg Plaut.

Wenn er einen Anbieter wegen eines dringenden Telefonats noch etwas warten lassen muss, dann kann ihm schon die Formulierung herausrutschen „Ihr könnt Euch ja schon mal warm laufen“.

Natürlich gibt es in einem stark wachsenden Unternehmen in einer kompetitiven Branche auch schwierige Zeiten. Mindestens zweimal lagen Kaufangebote großer Konkurrenten oder Partner für die SAP vor, bei deren Entscheidung sich so oder so die Situation der SAP verändert hätte. Hier war der unternehmerische Wille zur Eigenständigkeit höher als Lockangebote oder Drohgebärden.

VERBINDUNG ZU KUNST UND GESELLSCHAFT

Es geht die Mär, dass, wenn später einmal Archäologen das Hauptgebäude der SAP in Walldorf ausgraben würden, man vermuten würde, dass es sich um ein Kunstmuseum mit einem übergroßen Rechenzentrum handeln würde. Von Anfang an hingen in den Fluren und Sitzungszimmern der SAP Bilder zeitgenössischer Künstler. Dies nicht etwa zur Anlage der Unternehmensgewinne, sondern aus einem starken Kunstinteresse von Hasso Plattner. Dieses zeigt sich auch in seiner überwältigenden Stiftung des Barberini Museums in seiner Geburtsstadt Potsdam.

Das Sponsoring drückt auch sein gesellschaftliches Verantwortungsgefühl aus. Aus seiner Wirkung für Wirtschaft, Wissenschaft, Kunst und Gesellschaft nimmt er sich das Recht, sich kritisch zu politischen und gesellschaftlichen Themen zu äußern.

Dabei kommen ihm insbesondere auch seine Kenntnisse aus anderen Ländern, insbesondere den USA, zu Gute. Seine Meinung stößt nicht immer auf Zustimmung, wenn er warnend auf Missstände oder Versäumnisse hinweist. Aber populistische Weichspülung ist nun mal nicht seine Sache.

Sicher hätte Hasso Plattner bei seinen vielen Begabungen neben Wissenschaftler und Unternehmer auch noch andere Berufswege einschlagen können. So ist er praktizierender Gitarrist, soweit es die Zeit zulässt. Seine Feier zum 60sten Geburtstag stand unter dem Motto „Rocking all over the world“, bei dem er selbst mit der Gitarre einstieg. Wer ihm einmal zugesehen hat, wie er pantomimisch einen Roboter imitieren kann, könnte auch an Schauspielkunst denken.

Seien wir deshalb also stolz, dass er Deutschland und die Welt mit seiner unternehmerischen Innovationskraft bereichert.

Lieber Hasso, ich gratuliere Dir von ganzem Herzen zu dieser hohen Auszeichnung.