

n und anderen SAP-Mitarbeitern, die indizieren, dass Oswald gewusst hat, dass SAP über die SIT und das BIT gezielt Zugang zu Fremdsoftware hätte werden sollte. So veranlasste Oswald mit Email vom 16.10.2003.

[M] DER SPIEGEL; Sportfoto Rudei / IMAGO; Eventpress / IMAGO; Tanja Kemweiss; Bert Bostelmann / Bildfoto; XING

SAP-Urgesteine Hopp, Plattner, Oswald, Mitarbeiter Ziemens: Am Ende nicht weniger skrupellos

Die dunkle Seite von SAP

KONZERNE Die einzige deutsche Softwarefirma von Weltrang und zugleich das wertvollste Unternehmen des Landes hat sich auf Kosten von Wettbewerbern und womöglich mit unsauberen Mitteln an die Weltspitze getrickst. Das belegt das Geheimgutachten »Golden Eye«. Es belastet Management und Aufsichtsrat.

Bundesrichter Joseph Spero weiß, wie man mit machtbewussten Weltkonzernen und deren Anwälten umspringt. Der 66-jährige »Chief Magistrate Judge« mit der putzigen Fliege um den Hals ist schon mit Apple und Samsung fertiggeworden, als die sich in seinem Gerichtssaal in San Francisco um Patentrechte stritten. Spero beißt sich nicht auf die Zunge, wenn ihm etwas stinkt. Er poltert direkt los.

»Müsste ich eine Vorlesung darüber halten, wie Anwälte die Zeit des Gerichts verschwenden, würde ich meinen Studenten dieses Schreiben zeigen«, blaffte er im Oktober 2020 die Rechtsvertreter der US-Firma Teradata und des deutschen IT-Riesen SAP an. Es ging um ein Schreiben, das die Streitparteien aufgesetzt hatten und mit dem sie offenbar nur Zeit schinden wollten. »Machen Sie das nie wieder!«, drohte Spero genervt.

Es ist ein David-gegen-Goliath-gleicher Kampf, der sich derzeit vor seinem Richtertisch abspielt. Und bei dem Goliath viel mehr zu verlieren hat. Teradata, 1979 gegründet, ist allenfalls Insidern bekannt und an der Börse gerade mal 4,5 Milliarden Euro wert. Peanuts.

SAP dagegen ist ein Gigant, mit 155 Milliarden Euro Börsenkapitalisierung der teuerste deutsche Konzern – und neben den Impfstoffentwicklern von Biontech eines der letzten Aushängeschilder für die Innovationskraft einer Nation, deren ökonomisches Rückgrat sonst vor allem aus Old-Economy-Größen und Mittelständlern besteht.

Seit 2018 beharken sich SAP und Teradata. Teradata als Kläger, SAP als Beklagte. Sie streiten um kleinste Kleinigkeiten. Dutzende Gutachter wurden hinzugezogen, Hunderttausende Aktenseiten ausgetauscht. Die Vorwürfe gegen den deutschen Vorzeigekonzern haben es in sich. Und sie werfen die Frage auf: Müssen die Deutschen unfair tricksen, um international noch mithalten zu können?

Teradata beschuldigt SAP des Diebstahls geistigen Eigentums, der Industriespionage, des Betrugs, der Ausnutzung von Marktmacht. Noch ist nichts gerichtsfest bewiesen; SAP weist alle Vorwürfe zurück und hat gerade einen wichtigen Etappensieg errungen. Doch jahrelange Recherchen des SPIEGEL und des ARD-Magazins »Fakt« werfen ein düsteres Licht auf den Konzern, weit über das aktuelle Verfahren hinaus, das bei Spero auf dem Richtertisch liegt. Nach Gesprächen mit Insidern und der Sichtung geheimer Dokumente

drängt sich das Bild eines Unternehmens auf, das sich offenbar auch mit unlauteren Methoden, vor allem dem Diebstahl geistigen Eigentums, an die Weltspitze getrickt hat.

Die Recherchen säen Zweifel an der schönen Erzählung vom Self-made-Weltmarktführer aus der Kleinstadt Walldorf, der mit harter Arbeit und dem puren Genie einer Handvoll Techniker die Konkurrenz von der US-Westküste das Fürchten lehrt. Der Fall Teradata scheint kein Ausrutscher zu sein, kein Einzelfall, sondern vielmehr die Fortsetzung einer Kette von Konflikten, die ineinander verflochten sind und an den Grundfesten von SAP rütteln. Und an seinem Renommee.

Was die Akten offenbaren: Der deutsche Vorzeigekonzern, der sich so gern als makellos präsentiert, kämpft am Ende auch nicht weniger skrupellos um Macht und Marktanteile als die verrufenen Techkonzerne aus den USA. Das ist umso schwerwiegender, weil das Geschäft von SAP, ähnlich wie jenes von Facebook, Google und Co., das sensibelste der digitalen Wirtschaft ist: das Geschäft mit Daten.

Womöglich muss auch das Lebenswerk zweier Männer neu bewertet werden, die die jüngere deutsche Wirtschaftsgeschichte geprägt haben: Hasso Plattner und Dietmar Hopp. Zusammen mit drei anderen gründeten sie 1972 die »Systemanalyse und Programmentwicklung GbR«, mit der sie den Markt für Betriebssoftware revolutionierten.

Das Business ist nicht sexy. Aber so einträglich, dass Hopp und Plattner, die nach dem Ausstieg der anderen Gründer übrig blieben, heute zu den reichsten Deutschen gehören. Hopp und Plattner sind mit jeweils gut fünf Prozent die größten SAP-Einzelaktionäre; Hopp ist geschätzte 13 Milliarden Euro schwer, Plattner kommt auf 10 Milliarden Euro.

Gegen ihren Willen läuft in Walldorf nichts. Seit Jahrzehnten dominieren sie in Vorstand und Aufsichtsrat, der eine löste den anderen dort als Chef ab (siehe Grafik Seite 64). Die Belegschaft verehrt das Duo, und sie fürchtet es. Aufsichtsratschef Plattner gilt als Arbeitstier und Choleriker. »Ich bin Berliner – schnell, laut, unausstehlich, fleißig, brutal offen«, sagte er einmal über sich. Hopp wiederum ist enorm dünnhäutig. Mit Kritik können beide nur schlecht umgehen.

Hopp und Plattner sind nicht nur zwei der vermögendsten und erfolgreichsten Deutschen. Sie gelten auch als großzügige Förderer und Mäzene, denen ein guter öffentlicher Ruf enorm wichtig ist.

»Ich bin Berliner – schnell, laut, unausstehlich, fleißig, brutal offen.«

Hasso Plattner, Unternehmer

Harte Urteile

Strafen wegen Urheberrechtsverletzungen in den USA, in Mio. Dollar, Auswahl

■ Urteil 1. Instanz
■ gezahlt

Apple-Klage gegen **Samsung**



Oracle vs. **SAP**



VLSI Tech. vs. **Intel**



* Mindestsumme nach einem vertraulichen Vergleich
S • Quelle: Reuters

Hopp kämpft mit seinem Geld gegen Kinderkrebs und Klimawandel, Bildungsarmut und Bewegungsmangel. Nicht alles gelingt; das von ihm gepöppelte Kunstgebilde TSG Hoffenheim verharrt in der Fußball-Bundesliga im Mittelmaß und wird von Fans der Traditionsvereine verehrt. Und die von ihm alimentierten Curevac-Forscher haben bis heute keine Vakzine gegen das Coronavirus gefunden. Trotzdem wird Hopp in seiner Heimat, dem Kraichgau, fast grenzenlos verehrt.

Plattner ist einer der bedeutendsten Wissenschaftsförderer der Republik. Potsdam hat der gebürtige Berliner nach der Wende fast im Alleingang aufgemöbelt. Für die dortige IT-Hochschule spendete seine ebenfalls in Brandenburgs Hauptstadt ansässige Stiftung mehr als 200 Millionen Euro, Stadtschloss und Palais Barberini würden ohne sein Geld nicht im alten Preußen-Glanz erstrahlen. Selbst die Sozialisten können sich für den Erzkapitalisten Plattner erwärmen; gerade ließ er mit seinem Geld das Terrassenrestaurant »Minsk« im Stil der DDR-Moderne rekonstruieren.

Ihr Reichtum und ihre Großzügigkeit haben Hopp und Plattner zu Vorbildern für ganze Generationen von Gründern gemacht. Nun zeigt sich, dass der Erfolg von SAP, auf dem dies alles beruht, offenbar doch nicht allein Mut, Geschick und Genius zu verdanken ist.

Das »System SAP« ist verschlungen und für Außenstehende schwer zu durchdringen. Wer es verstehen will, muss eine Zeitreise antreten, zurück bis in die Neunzigerjahre, als der Konzern noch keine Datenbanktechnologie besaß und diesen Rückstand aufholen wollte – allem Anschein nach um jeden Preis.

Von außen betrachtet, ist die Fassade des Weltkonzerns glänzend. Doch von innen lässt sich Erstaunliches beschreiben über die Art und Weise, wie SAP seinen Aufstieg orchestrierte und wie nachlässig der Konzern mit dem Fehlverhalten einiger Manager umging. Und wie ein Mann davon profitierte, den in der Öffentlichkeit kaum einer kennt, der jedoch als Intimus von Konzerngründer Hopp gilt und bis heute im Aufsichtsrat des Unternehmens sitzt.

Ein internes Gutachten aus dem Jahr 2010 macht die seltene Innenansicht dieses Systems möglich. Verfasst hat es eine der renommiertesten Wirtschaftskanzleien des Landes. Bis heute war es unter Verschluss, SAP wehrte sich vehement gegen die Ver-

öffentlichung. Der Konzern zog sogar bis vor das Bundesverfassungsgericht, um die Sprengkraft dieses Gutachtens zu dämpfen. Es trägt den Namen eines James-Bond-Thrillers und ist mindestens so spannend wie die Abenteuer des britischen Agenten mit der Lizenz zum Töten: »Golden Eye«.

I. Das Gutachten

Das Dokument ist 61 Seiten stark, »Persönlich/Vertraulich« steht fett auf dem Titelblatt. Angefertigt haben es zwei Anwälte der Kanzlei Linklaters, Hans-Ulrich Wilsing und Rupert Bellinghausen. Auftraggeber und Adressat ist SAP-General-Counsel Michael Junge. Unternehmen beauftragen Kanzleien wie Linklaters in der Regel, wenn sie ein größeres Problem haben, sich absichern wollen oder juristisch in Not geraten sind und nicht weiterwissen.

2010 ist SAP in Not. Der US-Erzwirale Oracle und sein superaggressiver CEO Larry Ellison hatten drei Jahre zuvor den deutschen Herausforderer verklagt. Anlass war die Übernahme eines kleinen Softwaredienstleisters für 15 Millionen Dollar durch SAP. TomorrowNow heißt der Laden, der Vorwurf lautete: TomorrowNow soll urheberrechtlich geschützte Dateien von Oracle-Servern heruntergeladen haben, Oracle in der Folge Kunden an SAP verloren haben. Dieser Missbrauch geistigen Eigentums wäre ein übles Foul selbst für die ruppige IT-Branche.

Was folgte, war ein jahrelanger, spektakulärer Schlagabtausch der beiden Softwaregiganten, der Ende 2010 in einen Schuldspruch gegen SAP mündete. Ein Gericht in Kalifornien verurteilte den Konzern wegen Urheberrechtsverletzung zu 1,3 Milliarden Dollar. Die bis dahin höchste Entschädigungssumme, die je wegen Diebstahl geistigen Eigentums aufgerufen wurde.

Nach dem Gang durch weitere Instanzen wurde der Betrag Jahre später in einem Vergleich auf 357 Millionen Dollar reduziert; zusätzlich musste SAP Oracles Anwaltskosten in Höhe von 120 Millionen Euro übernehmen. Trotz Rabatt war das Prozessende eine bittere Niederlage für den Konzern. Und für Plattner, der einmal über sich sagte: »Ich suche Kämpfe, und ich will sie gewinnen.«

Weil die juristische Schlacht Anfang 2010 noch offen war, schaltete der SAP-Aufsichtsrat vorsichtshalber Linklaters ein. Die Anwäl-

te sollten prüfen, ob sich Haftungsansprüche aus einer juristischen Niederlage gegen Oracle und aus schweren, internen Verfehlungen gegen ein Vorstandsmitglied ergeben könnten. Ein heftiger Vorstoß, Unternehmen machen so etwas nicht leichtfertig. Aber ein nachvollziehbarer, wie sich zeigen sollte.

Im Fall TomorrowNow, so beginnt das Gutachten vom Januar 2010, seien »Vorgänge zutage getreten, die den Aufsichtsrat veranlasst haben, u. a. potenzielle Pflichtwidrigkeiten des zuständigen Vorstandsmitglieds Gerhard Oswald prüfen zu lassen«.

Oswald zählt nicht zur öffentlichen SAP-Prominenz – aber er gehört zum inneren Kreis. Er ist jener Vertraute von Dietmar Hopp, der bis heute im Aufsichtsrat von SAP sitzt. Man trifft ihn gelegentlich auf Hopps Golfplatz in St. Leon-Rot oder im Stadion der TSG Hoffenheim. »Oswald ist einer der ganz wenigen, zu denen Hopp ein Vertrauensverhältnis hat«, sagt ein ehemaliger SAPler, der lange im engen Umfeld der beiden tätig war. »Einer kennt die Geheimnisse des anderen. Oswald stellt sicher, dass bei SAP nichts gegen Hopps Willen läuft.« Der heutige Vorstandschef Christian Klein war einst Oswalds Assistent. Auch Kleins Name taucht in E-Mails auf, die im Oracle-Prozess eine Rolle gespielt haben.

Oswald ist ein Urgestein des Unternehmens. Mitte der Siebzigerjahre fertigte er seine BWL-Diplomarbeit bei SAP an, 1981 begann er dort seine Konzernkarriere. Kontinuierlich arbeitete er sich hoch und zog 1996 in den Vorstand ein, zuständig für Global Service & Support (GSS). Dabei schien er nicht zwingend geeignet für eine Führungsposition in einem global operierenden Softwareunternehmen. Oswalds Englisch, so steht es in dem Linklaters-Dokument, sei nicht verhandlungssicher, in Verhandlungen und Vorstandssitzungen greife er auf Übersetzer zurück. Englischsprachige E-Mails in seinem Namen seien von Vorstandsassistenten entworfen und versandt worden.

Oswald muss andere Stärken gehabt haben. Denn trotz Sprachmängeln ist der Hopp-Buddy seinerzeit für die US-Tochter TomorrowNow zuständig.

Genau wie Thomas Ziemer, auch sein Name taucht in dem Dokument auf. Ziemer leitet die Abteilung Services/Business Development, er ist der Kontaktmann zwischen

SAP und TomorrowNow. Alle paar Wochen unterrichtet er Oswald über die Integration der Softwaretochter.

Das Linklaters-Gutachten nimmt den TomorrowNow-Deal im Detail unter die Lupe. Die Juristen kommen zu der Einschätzung, »dass Ziemer und Oswald Kenntnis von den Urheberrechtsverletzungen hatten oder zumindest hätten haben müssen«. Sie gelangen zu dem Schluss, dass der damalige SAP-Vorstand unter CEO Henning Kagermann wohl alles gebilligt habe. Starker Tobak, wenn auch kein Schuldspruch. Ein Diebstahl geistigen Eigentums, der SAP vor Gericht Hunderte Millionen Euro gekostet hat, mit Segen aus dem Führungszirkel?

Zumindest Ziemer hat intern nie einen Hehl aus der Bedeutung von TomorrowNow für SAP gemacht. Dank der neuen US-Tochter könne man den Erzfeind Oracle »durch das Abschöpfen von Einkünften aus Serviceleistungen schmerzhaft treffen«, schreibt er in einer Depesche an den Vorstand. TomorrowNow sei eine »strategische Waffe«.

Klassische Kriegsrhetorik, wie sie in Konzernen allzu gern gepflegt wird und zum Titanenkampf von SAP und Oracle passt. Zwischen deren Alphetieren Plattner und Ellison geht es längst nicht mehr nur um Marktanteile. Den Fight nehmen die beiden persönlich, etwa beim Segeln, ihrem Hobby. Wenn sie mit ihren Millionenjachten in Regatten gegeneinander antreten, schenken sie sich nichts.

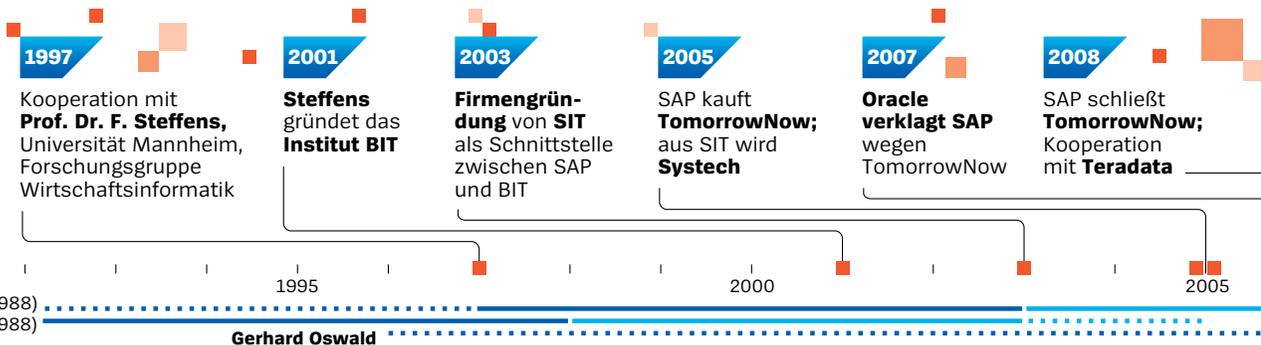
Bei einem Rennen 1996 zog der SAP-Boss auf seiner »Morning Glory«, offenbar außer sich, blank und präsentierte Ellison und der »Sayonara«-Crew seinen nackten Hintern. Genauer Ort und Motive sind umstritten; der Kampf um die Deutungshoheit trieb die Hobbysegler so sehr um, dass sie ihren Ärger beim SPIEGEL per Leserbrief abladen (SPIEGEL 22 und 23/2000).

Plattners Kollegen Oswald und Ziemer wollen laut Gutachten von Urheberrechtsverletzungen nichts gewusst haben. Oswald setzt in seiner Verteidigung auf einen Gedächtnisverlust im XXL-Format, die Erinnerungslücken des Managers ziehen sich wie ein roter Faden durch das Dokument. So behauptet er steif und fest, niemals in Texas, dem Sitz von TomorrowNow, gewesen zu sein; schon gar nicht, um vor Ort den Deal einzutüten. Erst als ihm die Juristen seinen

Alles nur geklaut?

SAP unter Industriespionageverdacht

- Amtszeiten als Vorstandschef
- ◆ Vorstand
- ◆ Aufsichtsratsvorsitzender
- ◆ Aufsichtsrat



(v) Kim Kulish / Getty Images; Heinrich Hecht / ullstein bild; Foresten Blackwood / picture alliance / dpa; Jack Haraway / picture alliance / dpa



Oracle-Gründer Ellison: Superaggressiver Erzrivale

eigenen Kalender vor die Nase halten, fällt ihm plötzlich ein, sich sehr wohl mit dem TomorrowNow-Gründer getroffen zu haben – in Texas, gleich dreimal.

Für die Linklaters-Juristen ist klar: Der Hopp-Vertraute hat mutmaßlich seine Pflichten als Vorstand verletzt. Sie gehen davon aus, »dass Haftungsansprüche der Gesellschaft gegen Herrn Oswald bestehen dürften«. Und doch raten sie ab, ihn in Regress zu nehmen. Eine überraschende Volte. Die Anwälte begründen sie erstaunlich offenherzig: Würde SAP seinen Vorstand Oswald angehen, käme dies einem impliziten Schuld eingeständnis des Konzerns gleich, gegen Oracle getrickst zu haben.

Ein solcher Schritt würde in deutschen und amerikanischen Medien »hohe Wellen« schlagen und »praktisch unkalkulierbare Risiken« für den damals noch laufenden Oracle-Prozess zur Folge haben. Die in US-Zivilprozessen übliche Laienrichterjury sei dann leichter von SAPs Schuld zu überzeugen. SAP, so formulieren die Juristen in aller Klarheit, drohe ein Imageschaden, »der geeignet erscheint, dem Unternehmen schwerwiegenden und nachhaltigen (finanziellen) Schaden zuzufügen«. Von einem Einbruch des Aktienkur-

ses bis hin zum Ende von Geschäftsbeziehungen. Und dann folgt in einer Offenheit, die einem die Sprache verschlägt, dieser Satz: »Insbesondere US-Kunden sind dafür bekannt, auf systematische Gesetzesverstöße von Geschäftspartnern äußerst sensibel zu reagieren.«

Deshalb empfiehlt Linklaters eine Augenzu-und-durch-Strategie: SAP solle sich von Oswald »geräuschlos« trennen und seinen Ende 2010 auslaufenden Vertrag nicht verlängern. Die Pflicht zu einer börsenrelevanten Ad-hoc-Meldung können die Advokaten nicht erkennen – was allen Beteiligten in den Kram passen dürfte, um keinen Staub aufzuwirbeln. Stattdessen solle SAP die Gründe für Oswalds Ausscheiden »für die Presse gezielt« aufbereiten. Entscheidend sei, »Spekulationen über einen Zusammenhang zwischen dem Oracle-Rechtsstreit und dem Ausscheiden Oswalds ... im Keim zu ersticken«. Dafür, so heißt es weiter, könnten etwa Probleme mit der Markteinführung einer Software aus Oswalds Zuständigkeit angeführt werden. Kurzum: Die Kanzlei rät ihrem Mandanten SAP zur Notlüge.

Den ersten Teil der Ratschläge seiner Advokaten nimmt der Konzern an: Oswald wird

verschont. Den zweiten Teil der Empfehlung verkehrt SAP dann sogar ins Gegenteil, aus welchen Gründen auch immer: Keine vier Wochen nach Eingang des Linklaters-Gutachtens befördert Plattners Aufsichtsrat den Hopp-Intimus Oswald zum Chief Operating Officer (COO) – Aufstieg statt Abschied. Ob die Walldorfer Zentrale über entlastende Umstände verfügte, ist unbekannt. Aus dem Vorstand ausscheiden wird Oswald jedenfalls erst 2016, um nach einer Anstandspause 2019 in den Aufsichtsrat einzuziehen.

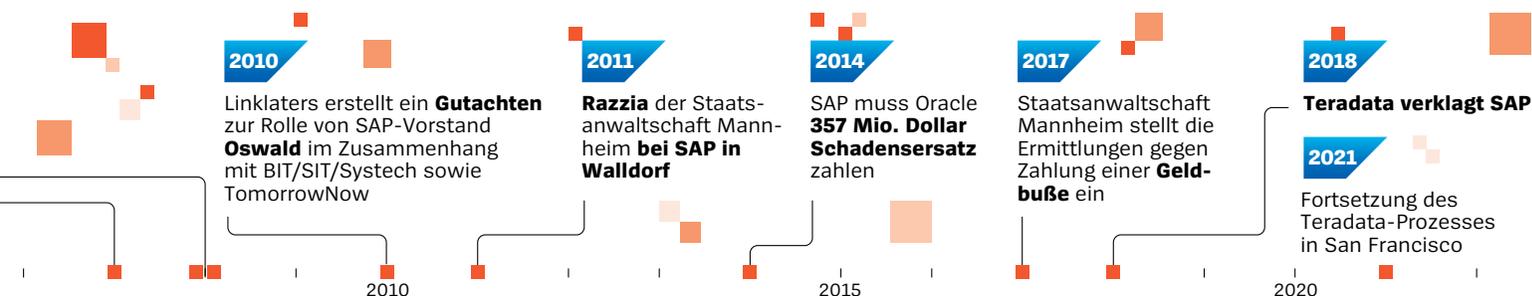
Mit Blick auf TomorrowNow verweist SAP darauf, dass das Oracle-Verfahren einvernehmlich beigelegt und abgeschlossen sei. Doch woher rührt diese Nibelungentreue, insbesondere zu Oswald? Womöglich ist sie erklärbar – durch ein anderes, unrühmliches Kapitel des Konzerns, das noch weiter zurückreicht. Und sich ebenfalls im Linklaters-Gutachten findet.

II. Im Tunnel

Die Universität Mannheim mag zu den jüngeren Bildungsanstalten des Landes zählen, aber sie residiert mit Tradition: im Barockschloss Mannheim, das zweitgrößte seiner Art in Europa nach Versailles. Seit der Wiederherstellung der historischen Dächer 2007 strahlt es in altem, kurfürstlichem Glanz.

Zwei Jahrzehnte zuvor startet hier, an der malerischen Uni und ihrem Ableger, eine Geheimoperation des SAP-Konzerns. Wieder mit dem Duo Oswald/Ziemen in den Hauptrollen. Alles beginnt damit, dass SAP beschließt, Konkurrenzsoftware durch ein unabhängiges Institut untersuchen zu lassen. Verwerflich ist das nicht – es sei denn, ein Unternehmen entschlüsselt den sogenannten Quellcode von Konkurrenzsoftware und nutzt ihn, um eigene Produkte zu entwickeln. Dann wird aus einem Produktvergleich eine Straftat: die Verletzung von Urheberrecht.

Und genau das scheint Sinn und Zweck der Operation gewesen zu sein. Die fängt zunächst harmlos an. SAP wendet sich an die Forschungsgruppe Wirtschaftsinformatik der Uni Mannheim. Die gehört zum Lehrstuhl von Professor Franz Steffens, dem Doktorvater von Ziemen. So ein Zufall. SAP sichert dem Wissenschaftler im Juli 1997 zu, die Forschungsgruppe mit Hard- und Software zu beliefern und jährlich mit 400 000 Mark zu alimentieren. Unterschrieben ist der Ver-



trag von Hopp, damals SAP-Vorstandschef, Projektverantwortlicher wird Ziemens.

Es dauert keine drei Wochen, dann stellt SAP dem Lehrstuhl sogar drei Assistentenstellen in Aussicht, diesmal zeichnet neben Hopp auch Oswald frei. »Ab 1998«, so steht es im Gutachten, »wurden die Arbeitsthemen und Projekte in enger persönlicher Abstimmung mit Oswald festgelegt«, danach wird losgeforscht.

Im Jahr 2001 ändert sich das Setting. Vertragspartner ist nun das von Professor Steffens gegründete Institut BIT. In dessen neuen Räumlichkeiten im Viktoriaturm nahe dem Mannheimer Hauptbahnhof tauchen auf einmal SAP-Mitarbeiter auf. Einige ziehen dort sogar in eigene Büros, auch Ziemens. Über einen Datentunnel, in der IT-Sprache »Remote Access«, erhalten SAPler sogar am Konzernsitz in Walldorf Zugang. Auf Messeständen laufen SAP-Mitarbeiter mit Visitenkarten von BIT herum, allem Anschein nach um die Konkurrenz auszuspionieren.

Das BIT und SAP sind jetzt praktisch eins, das Institut ist nicht unabhängig. Unter strenger Geheimhaltung durchleuchtet das BIT-Team die Software von SAP-Konkurrenten, Oswald wird über die Forschungsergebnisse regelmäßig unterrichtet – obwohl das Konzerngeld, so die Uni Mannheim, »ohne konkret beschriebenen Forschungs- und Entwicklungsauftrag« geflossen sei. Später kopiert der Konzern auch mit der Universität in Wiesbaden. Unter Ziemens Führung werden die Schwachstellen von Software der Unternehmen Peoplesoft und Siebel untersucht, zwei Wettbewerber, die später vom SAP-Erzrivalen Oracle übernommen werden.

Die klandestine Vorgehensweise des BIT wird der Rechtsabteilung von SAP irgendwann zu heiß. Im Jahr 2003 stellen die Konzernjuristen gegenüber Ziemens klar, »dass SAP entsprechende Wettbewerbsanalysen nicht selbst vornehmen dürfe«, heißt es in dem Gutachten. Die »direkte und indirekte Beteiligung von SAP am BIT (sei) nicht mehr

erwünscht«. Eine klare Ansage sollte man meinen.

Doch statt die Verbindung zu kappen, gründet Ziemens die Gesellschaft SIT – und schaltet sie zwischen SAP und BIT. Ziemens, hauptberuflich immer noch bei SAP angestellt, wird Geschäftsführer der SIT, dank einer »Nebentätigkeitsgenehmigung«, die ihm Oswald ausstellt. Die Konstruktion endet in einer irren Doppelrolle: Als SAP-Mann gibt Ziemens der SIT Aufträge und zeichnet deren Rechnungen frei, von denen er als SIT-Chef profitiert. Mindestens 1,7 Millionen Euro fließen aus seiner Abteilung von SAP an die SIT und mutmaßlich weiter an das BIT seines Doktorvaters Steffens.

Fast folgerichtig scheint da, dass sich Ziemens weigert, den Verhaltenskodex Code of Business Conduct (CBOC) des SAP-Konzerns zu unterzeichnen. Seine Begründung: Der Kodex hinderte ihn daran, seinen Aufgabenbereich nicht mehr umfassend wahrzunehmen. Selbst ein Gespräch mit dem damaligen Vorstandschef Kagermann ändert daran nichts. Konsequenzen? Keine, wie später noch so oft. Offenbar war der Mann zu wichtig – oder das, was er im rechtlichen Graubereich für den Konzern organisierte.

Erst Jahre später, so steht es im Gutachten, will Ziemens den Verhaltenskodex unterschrieben haben, jedenfalls »ausweislich mündlicher Informationen«. Sicher sind sich die Juristen freilich nicht: »Ob und wann es hierzu gekommen ist, geht aus den Unterlagen nicht hervor.«

So geht das weiter bis ins Jahr 2005. Erst da schrillen die internen Alarmglocken, weil die Sache aufzufliegen droht. Die Rechtsabteilung und das Compliance-Team haben durch eine interne Quelle erfahren, dass Dritte offenbar von der Verbindung zwischen SIT und SAP wissen. Und auch die Revision scheint allmählich mitzubekommen, dass die SIT wohl nur eine Scheinfirma des Konzerns ist, ohne Gewinnerzielungsabsicht, dafür aber mit der Absicht, Mitbewerber auszu-

forschen. Die Kontrolleure monieren, dass Ziemens »lediglich auf dem Papier« SIT-Geschäftsführer sei; seine Doppelrolle hätte von Oswald niemals genehmigt werden dürfen. Eine Erkenntnis, die eine SAP-typische Konsequenz nach sich zieht: Ausgerechnet Oswald wird Ende 2005 damit beauftragt, die SIT zu schließen und die Beziehungen zum BIT einzufrieren.

Wieder einmal zeigt sich die spezielle Unternehmenskultur des Konzerns in seltener Klarheit. Obwohl Revision, Rechtsabteilung und Compliance in heller Aufregung sind, passiert praktisch nichts. »Weitergehende Konsequenzen ... wurden nicht vorgeschlagen oder vom Vorstand erörtert«, heißt es im Gutachten. Oswald zur Rechenschaft ziehen? Natürlich nicht. Genau wie Jahre später im Fall TomorrowNow.

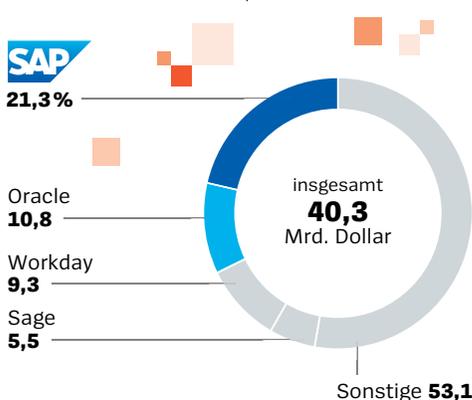
Es ist eine Unternehmensführung, die monarchisch anmutet. Dazu passt, dass die SIT gar nicht, wie eigentlich beschlossen, dichtgemacht wird, sondern laut Handelsregister eintrag einfach in Systech umfirmiert. Ziemens verkauft seine Anteile an den neuen Geschäftsführer – mit Gewinn, wie im Gutachten vermerkt wird. Dass die SIT, jene Tarnfirma, die offenkundig im Auftrag von SAP die Konkurrenz ausspioniert, unter anderem Namen weiterexistiert, überrascht angeblich auch Oswald. Der will wieder einmal nichts bemerkt haben.

Das mögen ihm die Linklaters-Anwälte nicht glauben. Es gebe »Anhaltspunkte sowie Aussagen von Ziemens und anderen SAP-Mitarbeitern, die indizieren, dass Oswald gewusst hat, dass SAP über die SIT und das BIT gezielt Zugriff zu Fremdsoftware verschafft werden sollte«. Ein heftiger Vorwurf.

Eine Scheinfirma, die Betrug und Spionage organisiert? Gedeckt aus der Mitte des Konzerns? Und eine Führung, die, als alles auffliegt, mit den Achseln zuckt und dieselben Leute weiter mit denselben Machenschaften betreut? Schwer vorstellbar in einem globalen Vorzeige-konzern mit all seinen Kontrollmechanismen

Erbitterte Konkurrenten

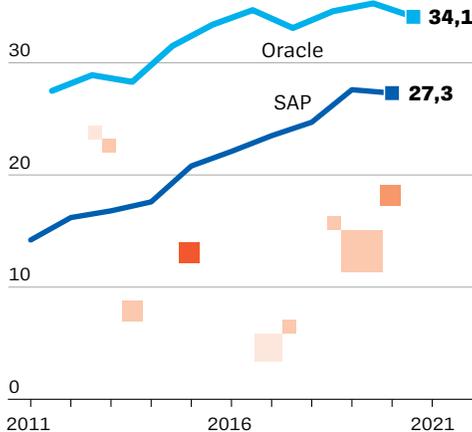
Marktanteile der größten Anbieter von ERP-Software* weltweit, in Prozent



* Software zur Unternehmenssteuerung

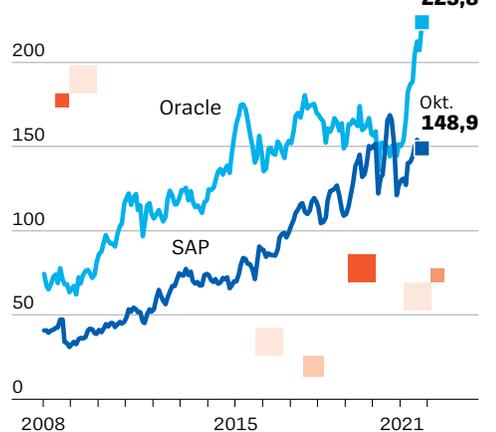
• Quellen: Gartner, Refinitiv Datastream

Umsätze von SAP und Oracle, in Milliarden Euro



Geschäftsjahre, SAP: 2011–2020 (entsprechen den Kalenderjahren), Oracle: 2012–2021 (jeweils 1. Juni bis 31. Mai)

Börsenwert von SAP und Oracle, in Milliarden Euro



jeweils Monatsdurchschnittswerte

und -abteilungen. Aber bei SAP gab es offenbar zwei Kulturen. Eine auf dem Papier. Und eine, die galt.

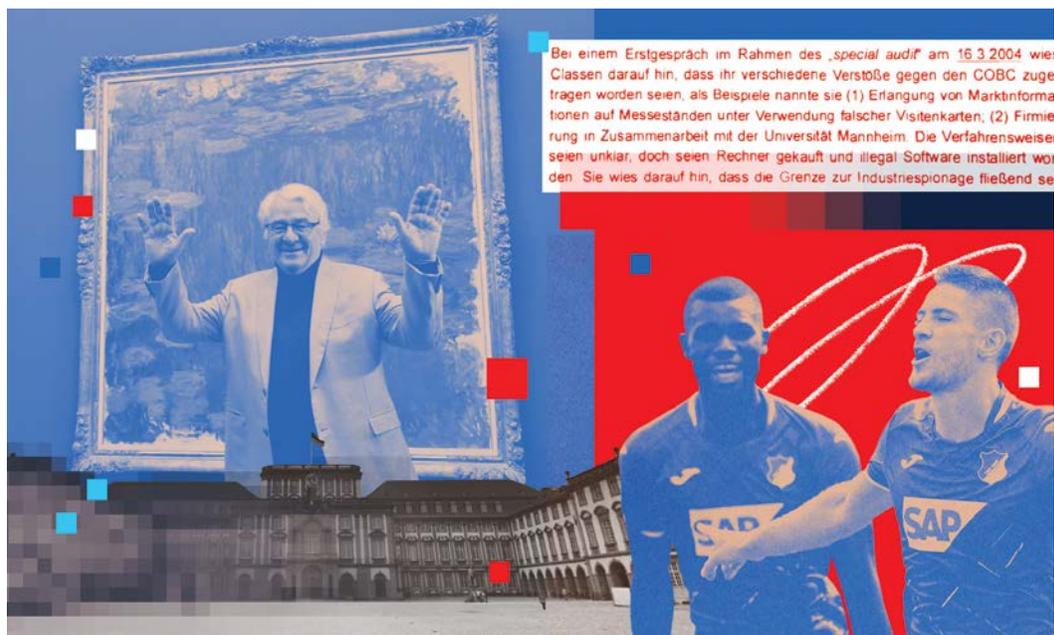
Denn es hörte und hörte nicht auf: SAP zahlte sogar weiter Geld an Systech, ehemals SIT, und vermittelte Konzernmitarbeiter dorthin. Man hielt es nicht einmal für nötig, die führenden Köpfe auszutauschen.

Ziemen, offenbar der unverzichtbare Mann fürs Grobe, blieb Chef des Regiments. Das legt eine Selbstanzeige eines damaligen Systech-Managers nahe, die SPIEGEL und »Fakt« vorliegt. Darin bezeichnet sich der Mann selbst als »Marionette« von Ziemen. Der, wiewohl SAP-Angestellter, erteilte ihm Befehle und habe vom Systech-Firmenkonto bei der Sparkasse Heidelberg zwischen 2006 und 2008 insgesamt 382 720 Euro abgehoben – deklariert als Beratungshonorare, obwohl er keinerlei Leistungen erbracht habe. SAP zahlt noch bis 2008 Geld an Systech und BIT; erst 2009 wird Systech aufgelöst.

Ziemen ist zu dem Zeitpunkt längst zu neuen Ufern aufgebrochen: Er kümmert sich um die neue US-Tochter TomorrowNow – vermutlich auf Wunsch seines Patrons Oswald, auf jeden Fall mit dessen Einverständnis. Eigentlich ein Umding.

Auch die Linklaters-Advokaten zeigen sich verblüfft, dass Oswald seinen Schützling nach dem mutmaßlichen Industriespionagefall erneut in einem Bereich einsetzt, der, so das Gutachten, »im Hinblick auf potenzielle Urheberrechtsverletzungen als äußerst sensibel einzustufen war«. Dass Oswald »den ... strengen Sorgfaltsanforderungen bei der Auswahl von Ziemen für die Position bei TomorrowNow ausreichend Rechnung getragen hat, ist ... fraglich«, heißt es. Eleganter kann man es nicht formulieren.

Ziemen bleibt laut seinem LinkedIn-Profil noch bis Ende 2018 bei SAP, inzwischen arbeitet er beim Beratungsunternehmen MHP, eine Porsche-Tochter. Trotz aller mutmaßlicher Verfehlungen bleibt er bei SAP unangetastet. Der Grund dafür: Angst. So sehen es jedenfalls die Linklaters-Leute. »Nach Informationen, die wir aus einem Gespräch mit SAP gewonnen haben«, heißt es in dem Gutachten, »hat Ziemen ... viele Mitarbeiter von SAP – einschließlich der Mitglieder des Vorstandes – belastet. Insbesondere hat er seine Tätigkeit betreffend die Zusammenarbeit mit dem BIT und der SIT als dem Vorstand bekannt und von ihm gewünscht dargestellt.« Überdies bestehe die Gefahr, dass sich Ziemen



Bei einem Erstgespräch im Rahmen des „special audit“ am 16.3.2004 wies Classen darauf hin, dass ihr verschiedene Verstöße gegen den COBC zugeordnet worden seien, als Beispiele nannte sie (1) Erlangung von Marktinformationen auf Messeständen unter Verwendung falscher Visitenkarten, (2) Firmierung in Zusammenarbeit mit der Universität Mannheim. Die Verfahrensweise seien unklar, doch seien Rechner gekauft und illegal Software installiert worden. Sie wies darauf hin, dass die Grenze zur Industriespionage fließend sei.

[M] DER SPIEGEL; Bernd Settnik / picture alliance / dpa; Ralph Peters / IMAGO; Ina Fassbender / AFP

Kunstmäzen Plattner im Palais Barberini, Mannheimer Schloss, Hoffenheim-Kicker: Byzantinisches Selbstverständnis

»im Oracle-Rechtsstreit nicht kooperativ verhalten könnte«.

Was da in schönstem Aktendeutsch hingedichtet wird, lässt sich ganz simpel so ausdrücken: Oswald und Ziemen sind für SAP tickende Zeitbomben. Sie wissen zu viel. Oracle-Konzernchef Ellison hätte sich vermutlich nicht mit 357 Millionen Dollar Schadensersatz zufriedengegeben, wenn er das Linklaters-Gutachten gekannt hätte. SAP hingegen, so scheint es, ist mit sich im Reinen. Der Fall der Universität Mannheim sei 24 Jahre alt und intern umfassend aufbereitet worden, lässt der Konzern auf Anfrage für alle Beteiligten wissen. Ziemen war nicht erreichbar.

III. Friends & Family

SAP ist eine schräge Mischung aus Ewig-Start-up, Mittelständler und Weltkonzern, streckenweise immer noch geführt wie eine x-beliebige Familienkutsche.

Der Konzern, so groß er auch wurde, hat sich nie von seinen Gründervätern Plattner und Hopp lösen können. Abseits jeder offiziellen Struktur und Hierarchie greifen sie intern immer noch nach Belieben durch, das hat sich in den vergangenen Jahren immer wieder gezeigt. So nutzte Hopp 2011 seine Autorität, um Sohn Daniel eine geschäftliche Blamage zu ersparen. Der Sprössling hatte Millionen in das IT-Unternehmen Crossgate gepumpt, doch die Firma floppte. Dankenswerterweise übernahm SAP – auch dank Papas Intervention beim Vorstand – den Laden, nur um ihn kurz darauf zu schreddern. Sohnemann, der selbst nie direkt für SAP gearbeitet hat, war fein raus (SPIEGEL 21/2021).

Plattner hat ein ähnlich byzantinisches Selbstverständnis. Eines seiner Lieblingsprojekte ist die Stiftung, die seinen Namen trägt. Rund um die diesjährige Hauptversammlung kam heraus, dass sich diese Stiftung an einem von SAP und der Beteiligungsgesellschaft Dediq geplanten Joint Venture beteiligen wollte. Eigentlich ein No-Go. Aber der SAP-Truppe kam es offenbar nicht in den Sinn, dass es zu Interessenkonflikten kommen könnte, wenn Plattners Foundation in ein Gemeinschaftsunternehmen jenes Konzerns investiert, der von ihm kontrolliert wird – oder es war allen egal. Erst als sich Investoren lautstark beschwerten, drehten Plattner und SAP bei. Seinen Vertrauten Rouven Westphal, Vorstand der Plattner Foundation und Geschäftsführer von Plattners Family-Office HPC Germany, holte der Altvordere trotzdem in den Aufsichtsrat.

Industriespionage, Verstöße gegen Wettbewerbsregeln, Patronage, Management- und Aufsichtsversagen – diagnostiziert mit der Sorgfalt von Topjuristen. Für derlei Auswüchse brauchte es einen Nährboden. Und die Chuzpe, sich mit allen anzulegen.

Wie im Dezember 2011. Da durchsuchten Beamte der Staatsanwaltschaft Mannheim nach Informationen von SPIEGEL und »Fakt« die Konzernzentrale in Walldorf; Anlass ist ein Ermittlungsverfahren gegen die SAP-Vorstände wegen Urheberrechtsverletzungen. Die Beamten verlangen die Herausgabe von Unterlagen, darunter auch das gefährliche Linklaters-Gutachten. Die Razzia wird diskret behandelt, an die Öffentlichkeit dringt nichts. SAP will das brisante Schriftstück auf keinen Fall heraus-

Der Weltkonzern wird streckenweise immer noch geführt wie eine x-beliebige Familienkutsche.

rücken. Das Unternehmen verklagt die Staatsanwaltschaft und will erreichen, dass das Gutachten nicht als Beweis verwendet werden darf. Amts- sowie Landgericht Mannheim lehnen mit Blick auf die im Raum stehenden Rechtsbrüche ab. SAP zieht in der Sache sogar bis vor das Bundesverfassungsgericht – und scheitert 2014: Das höchste deutsche Gericht nimmt die Verfassungsbeschwerde nicht einmal zur Entscheidung an.

Das Strafverfahren in Mannheim gegen die Vorstände wird Ende 2017 eingestellt. SAP muss allerdings 250 000 Euro an die Staatskasse zahlen. Angesichts der Rechtsbrüche, die im Raum stehen, ist das ein merkwürdig glimpflicher Ausgang, mit dem der Konzern bestens leben kann. Die Staatsanwaltschaft begründet ihre Milde damit, dass sich SAP in der Zwischenzeit mit Oracle geeinigt habe. Dennoch sieht es so aus, als komme der Konzern immer wieder davon.

IV. Der Fall Teradata

Es ist das Jahr 2008, die SAP-Aktie pendelt lustlos um die Marke von 25 Euro herum, die globale Finanzkrise drückt die Nachfrage der Unternehmenskunden nach Produkten aus Walldorf. SAP verhängt einen Einstellungsstopp, muss Tausende Arbeitsplätze abbauen.

Die Softwarefirma braucht dringend eine neue Geschäftsidee, um die Investoren wieder für sich zu begeistern. Darum schließt sie noch im selben Jahr ein Joint Venture mit Teradata. Das US-Softwarehaus hat sich als Anbieter von Datenanalyselösungen etabliert. Ein Aufsteiger.

Doch die transatlantische Partnerschaft entwickelt sich nicht so harmonisch wie erhofft. Zumindest nicht aus der Sicht der Amerikaner. Der Vorwurf ähnelt stark dem, den schon Oracle gegen SAP erhoben hat. SAP – ein Serientäter in Sachen Urheberrechtsverletzung?

Teradata ist davon überzeugt. SAP, so die Anschuldigung, habe illegal geistiges Eigentum abgeschöpft. Was den Vorwurf so spektakulär macht: Mit dem geistigen Diebstahl gleich mehrerer Teradata-Patente soll SAP ausgerechnet jenes Kernprodukt entscheidend vorangetrieben haben, das SAP bis heute so erfolgreich macht und in der Liga der weltgrößten Digitalkonzerne hält: die haus-eigene Datenbanktechnologie Hana.

Hana ist eine Entwicklungs- und Integrationsplattform und bis heute die Basis fast aller Softwareprodukte von SAP. Unternehmen brauchen sie, um geschäftskritische Prozesse wie Beschaffung, Controlling und Finanzen steuern zu können; das Fachwort dafür lautet Enterprise Resource Planning (ERP). Für SAP ist Hana lebenswichtig. Von »Hassos New Architecture« sprach Ex-Vorstand Vishal Sikka einmal.

So ist es oft bei SAP: Am Ende läuft alles auf die beiden Überväter hinaus.

Offiziell wurde Hana ab 2008 vom Potsdamer Hasso-Plattner-Institut und der Stanford University entwickelt – gepimpt sei es

Das Erstaunliche: Je erfolgreicher der Softwareriesen wird, desto frustrierter scheinen seine Kunden zu sein.

mit Teradata-Know-how, behaupten die Amerikaner. »SAP hätte niemals so schnell Hana entwickeln und vermarkten können, wenn sie nicht Geschäftsgeheimnisse von Teradata gestohlen hätten«, klagte der kleinere Konkurrent 2018. Und dann habe Goliath auch noch versucht, David aus einem anderen Markt zu verdrängen – mit dem per Diebstahl gewonnenen Wissen und seiner überragenden Marktmacht.

Konkret geht es um den sogenannten EDAS-Markt. Das Akronym steht für Enterprise Data Analytics und Warehousing – Systeme, die Daten aus unterschiedlichen Quellen an einem zentralen Ort zusammenführen und für Analysen aufbereiten. Lange hatte SAP in diesem Segment praktisch keine Relevanz. Bis man sich bei Teradata und seiner Kundschaft offenbar bediente.

Die Deutschen, so der Vorwurf, hätten die Kunden von Teradata aufgefordert, ausschließlich Hana zu nutzen, und so versucht, die US-Firma zu verdrängen. Kunden, die ihre Anwendungen erneuern oder erweitern wollten, seien praktisch gezwungen worden, auf Hana zu wechseln, klagen die Amerikaner. Zusätzlich habe SAP begonnen, Teradata den Zugriff auf Kundendaten in SAP-Systemen signifikant zu erschweren.

Ein hausinterner SAP-Prüfer, der die Vorgänge seinerzeit aufgedeckt hat, berichtet noch 2014 in internen E-Mails von geheimen Zellen, in denen SAP-Entwickler angeblich daran arbeiten, Teradatas Daten zu stehlen und zu missbrauchen (SPIEGEL 37/2015).

Fakt ist, dass SAP seine Marktmacht dank Hana enorm ausbauen konnte. Den verlorenen Oracle-Prozess haben die Deutschen abgeschüttelt wie eine lästige Fliege; von den Mächtschaften rund um das BIT erfuhr die Öffentlichkeit nichts, auch weil das Gutachten unter Verschluss blieb. Inzwischen ist der Konzern unangefochtener Marktführer bei ERP-Betriebssoftware. In der Heimat hat SAP gewissermaßen ein Monopol, die meisten deutschen Konzerne wenden Hana an. 2015 ging bereits die vierte Generation S/4 Hana an den Start.

Das Erstaunliche: Je erfolgreicher der Softwareriesen wird, desto frustrierter scheinen seine Kunden zu sein. Viele klagen über einen Flickenteppich an Programmen, vermissen eine vernünftige Integration. Gerade mal ein Drittel der Kunden vertraut laut einer Umfrage der Anwendergruppe DSAG der Produktstrategie aus Walldorf. Beim Bundeskartellamt liegt schon seit 2018 eine Beschwerde des IT-Anwenderverbands Voice wegen der Lizenzpolitik von SAP vor. Der Konzern

missbrauche seine starke Stellung im Markt für Businesssoftware mit Knebelverträgen, kritisiert der Verband, der immerhin Dax-Konzerne wie VW, Siemens oder Adidas vertritt. Auch die Europäische Kommission sowie die Kartellämter mehrerer Länder prüfen, ob SAP seine Marktmacht ausnutzt.

Das Problem vieler Anwender: Theoretisch könnten sie auch zu alternativen Anbietern wie Oracle oder Microsoft greifen, tatsächlich aber stecken sie fest im SAP-Ökosystem. »Wer alle SAP-Produkte kauft, bekommt bis zu 90 Prozent Rabatt. Wer nur ein einziges von einem anderen Anbieter nimmt, muss plötzlich mehr zahlen«, sagt IT-Berater Shaun Snapp, ein Amerikaner, der auf seiner Brightwork-Website kritisch über den Softwarekonzern berichtet.

Sobald SAP einen seiner Kunden verdrängt, auch Software von Drittanbietern zu nutzen, würden SAPs Vertrieblern »deutliche Hinweise« gegeben, klagt Voice. Der Verband spricht von einem »Lock-in-Effekt« – und erhebt damit im Kern die gleichen Vorwürfe der Ausnutzung von Marktmacht wie Teradata.

Bei einer Anhörung zum Teradata-Prozess räumte sogar Übervater Plattner ein, dass SAP kein Interesse daran hat, S/4 Hana mit Datenbanken anderer Softwareanbieter zu kombinieren. »Das machen wir nicht. Aber nicht etwa, weil wir fies wären, sondern weil es für die Nutzer keinen Sinn ergibt.«

Zwar bescherte Speros Gericht SAP vor wenigen Tagen einen Etappensieg, indem es eine Art Zwischenurteil sprach. Demnach dürften sich Teradatas Klagepunkte – Missbrauch von Marktmacht, Diebstahl »technischer« Geschäftsgeheimnisse, kartellrechtswidrige Produktkopplung – vorerst verflüchtigen, zumindest was diesen Prozess angeht. Das Gericht befand, dass SAP vertraglich sehr wohl Teradatas Know-how nutzen durfte. Zudem hätten die Amerikaner ihre vermeintlichen Geschäftsgeheimnisse nicht hinreichend geschützt und ihre Rechte an Dritte abgetreten. Ob Teradata den Rechtsstreit weiterführen wird, ist offen.

Offen bleibt aber trotzdem, ob SAP mittels Patentklausen seinen Kassenschlager Hana entscheidend verbessert hat, wofür Teradata in einer weiteren Klage Schadensersatz verlangt, die auch vor Judge Speros Richtertisch verhandelt wird. Denkbar ist, dass ein Schuldspruch weitere Unternehmen motivieren könnte, ebenfalls gegen SAP vorzugehen. Potenzielle Kläger gäbe es genug.

Die vielleicht letzte Hoffnung frustrierter SAP-Kunden und der Konkurrenten sitzt nun in San Francisco, trägt Fliege und muss sich demnächst wieder mit der sperrigen Materie und renitenten Topanwälten herumschlagen. Wie Judge Speros Gericht in den kommenden Monaten entscheidet, wird sehnsüchtig erwartet.

Womöglich ist dann Zahltag für die Herren aus der badischen Provinz.

Tim Bartz, Christian Bergmann