

Die verschlungenen Wege eines europäischen Computerkonzerns

COMPUTERWOCHE Nr. 45 vom 07.11.1986

Der französische DV-Multi Bull kommt nicht zur Ruhe: Jacques Chirac will die nationale Computer-Industrie reprivatilisieren. Dem drittgrößten europäischen DV-Hersteller macht überdies das rauhe Wettbewerbsklima im Mainframebereich (IBM!) zu schaffen. In ihrer Firmengeschichte ist die heutige Bull-Gruppe freilich mit vielen Marktwidrigkeiten fertig geworden. Den verschlungenen Lebensweg zwischen General Electric und Honeywell hat CW-Redakteurin Beate Kneuse für eine mehrteilige Serie aufgezeichnet (Teil 4). CII-HB-Präsident Jean-Pierre Brüllé nach langen Querelen abgewählt, Logabax von Olivetti übernommen und unstrukturiert, Logabax-Mitarbeiter im Streik: In diesem Durcheinander hatten die Nationalisierungsbemühungen der neuen französischen Regierung inzwischen erste Konturen angenommen. So gab Ministerpräsident Mauroy in einer Regierungserklärung bekannt, daß auf dem datenverarbeitenden Sektor unter anderem die Konzerne Saint-Gobain-Pont-a-Mousson, die Compagnie Generale d'Electricité und die Thomson-Brandt im Laufe der Legislaturperiode in staatliche Hände übergehen sollten. Sofort verhandeln wollte die Regierung mit den Unternehmen, an denen zu großen Teilen das Ausland beteiligt war, darunter vor allem die CII-Honeywell Bull, die sich bekanntermaßen zu 47 Prozent in amerikanischem Besitz befand. Die Regierung hoffte, in den Verhandlungen Mittel und Wege zu finden, die die erforderliche Umstrukturierung des Kapitals in Übereinstimmung mit dem amerikanischen Großaktionär ermöglichen und beide Seiten zufriedenstellen. Dies war nach Ansicht von Branchenkennern auch erforderlich, sollten sich die Amerikaner nicht "geleimt" vorkommen und die französische Industrie von ihrem Technologie-Know-how aussperren. Den zu nationalisierenden französischen Konzernen stellte Mauroy in Aussicht, daß Identität und Autonomie gewahrt blieben. Die Nationalisierung solle keineswegs "Staatsdirigismus" bedeuten. Mauroy wörtlich: "Die Konzerne werden die volle Unternehmensverantwortung ausüben und in eigener Initiative auf nationaler wie auf internationaler Ebene tätig werden können." Allerdings werde sich der Staat auf dem Gebiet der Innovationspolitik sowie in Forschung und Entwicklung eine Mitbestimmung vorbehalten. Dabei war durch die Verstaatlichung einiger Großbanken zur Durchführung einer übergreifend nationalen Kreditpolitik der Investitionsfluß indirekt ohnehin vorgegeben. Zur Tat schreiten konnte die Regierung jedoch noch nicht. Weiterhin aus stand die Entscheidung des französischen Verfassungsrates, der auf Betreiben des mit dem Nationalisierungsgesetz nicht einverstandenen giscardistischen Senats einen Schiedsspruch fällen sollte. Honeywell zieht sich zurück Der amerikanische Partner Honeywell reagierte wenige Monate später erstmals auf die Vorgänge in Frankreich. Im Oktober 1981 kündigte die Honeywell Information Systems (HIS) an, die von CII-HB in Frankreich entwickelte und gefertigte Systemreihe DPS 7 für mittlere und größere Anwendungen, die Anfang des Jahres um das neue Modell DPS 7/65 erweitert worden war, weltweit anzubieten. Dies nahm die Branche als Zeichen, daß die HIS sich auch im Falle einer Nationalisierung nicht aus dem bestehenden Vertrag zurückziehen wolle. Doch die Franzosen waren anderer Meinung. Der Vertrag gestattete dem amerikanischen Großaktionär nämlich auch, Komponenten dieser Computerreihe zu einem späteren Zeitpunkt beziehungsweise nach Beendigung der Zusammenarbeit in den USA zu fertigen. Aus Paris verlautete deshalb, daß ein Verbleiben der HIS in dieser Beteiligung an der CII-HB nur für eine Übergangszeit gewährleistet sei. Schon 1974/75, bei den ersten Verstaatlichungsrunden, habe die HIS einen Vertrag geschlossen, der ihr zusätzlich zu einer Auszahlung des Kapitals eine Entschädigungssumme zugestehe. In den kommenden Monaten verdichteten sich die Anzeichen eines möglichen Rückzugs der Amerikaner weiter. Immer wieder trafen sich Vertreter von Mehrheitsaktionär Saint-Gobain, von der französischen Regierung und von Honeywell, um über die zukünftige Kapitalausstattung der CII-Honeywell Bull zu verhandeln. In Frankreich kursierten die wildesten Spekulationen. So rechneten Branchenauguren mit einer Verkleinerung des US-Anteils an der CII-HB von 47 Prozent auf 15 bis 20 Prozent. Über den Modus war man sich allerdings noch nicht im klaren. Als eine Möglichkeit wurde eine Kapitalerhöhung gehandelt, an der die Amerikaner jedoch nicht gleichwertig beteiligt werden sollten. Die zweite Möglichkeit sah man in einem Rückkauf der US-Anteile durch die französische Regierung. Dies allerdings,- so vermutete die Branche, würde erneut Olivetti mit ins Spiel bringen und Carlo de Benedetti dazu veranlassen, die in französischer Hand befindlichen Olivetti-Anteile zu überprüfen. Noch bevor eine Entscheidung gefallen war, machte die CII-Honeywell Bull verstärkt mit Verlustmeldungen auf sich aufmerksam. Der Konzern hatte zwar Anfang des Jahres mit der Ankündigung "Questar/M" den Einstieg ins Mikrocomputergeschäft demonstriert, mußte jedoch für das erste Halbjahr 1981

einen Verlust in Höhe von 251 Millionen Franc hinnehmen - mit weiter steigender -Tendenz. Das Gesamtgeschäftsjahr sollte das Unternehmen dann mit einem Verlust von 430,1 Millionen Franc abschließen. Um wettbewerbsfähig bleiben zu können, hätte die CII-HB demzufolge eine Kapitalspritze bitter nötig gehabt. Aus Paris verlautete gar, daß eine drastische Sanierung des Unternehmens unumgänglich sei. Ein solcher Plan befände sich auch schon in Vorbereitung. Nationalisierung wird rechtskräftig Im Januar 1982 wurde Saint-Gobain von der französischen Regierung aufgefordert, seine Beteiligungen im Informatikbereich, 51 Prozent an der Compagnie des Machines Bull und über CMB 53 Prozent an der CII-Honeywell Bull sowie 30 Prozent an Olivetti, abzugeben. Nach dem Plan der Regierung sollten die zwei zu nationalisierenden Elektronikkonzerne Thomson-Brandt und die Compagnie- Generale d'Electricite (CGE) diese Beteiligungen übernehmen. Als Entschädigung waren für Saint-Gobain neue Aktiva im Glas-, Isolier- und Mechanikbereich vorgesehen. Doch bevor die Regierung diese Pläne in die Tat umsetzen konnte, gab der französische Verfassungsrat grünes Licht für das Nationalisierungsgesetz der Regierung Mitterrand. Somit konnte die Umstrukturierung der zu nationalisierenden Elektro- und DV-Konzerne beginnen. Dies beinhaltete auch einen Personalwechsel in den Führungsetagen der jeweiligen Unternehmen. So übernahm Jean-Pierre Brunet, ehemals Botschafter für industrie- und handelspolitische Fragen in Japan und in der Bundesrepublik Deutschland, den Platz von CGE-Präsident Ambroise Roux, und Alain Gomez, zuvor in fahrenden Positionen bei Saint-Gobain tätig, löste Jean-Pierre Bouyssonie, bis dahin Chef, der Thomson-Gruppe, ab. Roger Fouraux von Saint-Gobain und Maxime Bonnet von CII-Honeywell Bull wurden in ihren Ämtern bestätigt. Bonnets Verbleib in der CII-HB-Führungsspitze überraschte die Branche. Nicht nur, daß man generell Bonnets Ablösung aufgrund seines Alters (59 Jahre), vor allem aber wegen seines angegriffenen Gesundheitszustandes erwartet hatte. Auch sein Nachfolger war schon gehandelt worden. So hatte man in Frankreich fest damit gerechnet, daß Gerard Thery, lange Zeit mit einer hohen Position in der französischen Postbehörde erfolgreich betraut, zukünftig die Geschicke des (noch) französisch-amerikanischen Konzerns lenken werde. Zur gleichen Zeit traf die Honeywell Inc. ihre Entscheidung hinsichtlich ihres weiteren Engagements bei der CH-Honeywell Bull. Im Rahmen einer Grundsatzvereinbarung zwischen der französischen Regierung, der Compagnie des Machines Bull, der CII-Honeywell Bull und Honeywell führten die Amerikaner ihre Anteile am Kapital des Konzerns auf 19,9 Prozent zurück. Die Aktien gingen in den Besitz von CMB über, so daß diese nunmehr 80 Prozent an der CII-HB hielt. Die Honeywell Inc. erhielt dafür 150 Millionen Dollar. Allerdings kursierten in Frankreich auch Gerüchte, daß die Amerikaner mit insgesamt zwei Milliarden Franc abgefunden worden seien. Grundsatzvertrag regelt technische Zusammenarbeit Neben der finanziellen Regelung legte der Grundsatzvertrag der vier Beteiligten ferner die technische und wirtschaftliche Zusammenarbeit mit der Honeywell Information Systems (HIS) für die Dauer von zehn Jahren fest. Dabei sahen die technischen Abkommen unter anderem vor, auch zukünftig gemeinsame Entwicklungen zu realisieren und für die schon beschlossenen Projekte weiterhin finanzielle Mittel zur Verfügung zu stellen. Ausgearbeitet wurden auch Fabrikationslizenzverträge. Diese erlaubten der CII-Honeywell Bull, gegen eine Lizenzgebühr die von HIS entwickelten Produkte zu fabrizieren, die schon in ihrer Produktreihe angeführt waren. Im Gegenzug sollte HIS unter vergleichbaren Bedingungen und ebenfalls gegen Gebühr Fabrikationslizenzen für bestimmte von CII-HB entwickelte Produkte erhalten. Für die Vertriebsorganisation wurde festgelegt, daß jedes Unternehmen diese Produkte im wesentlichen in seinem Land vertreiben sollte. Für HIS bedeutete dies in erster Linie Italien, England und Nordamerika, für die CII-HB Frankreich. Weltweit sollten beide Unternehmen die Produkte Mini 6, DPS 4, DPS 7, DPS 8 und DSA vertreiben. In den Bereichen Mikrocomputer, Bürokommunikation und Terminals schließlich wollten die Partner ihre eigene Politik verfolgen, jedoch die Möglichkeit einer Zusammenarbeit nicht ausschließen. Unberührt von der Veränderung der Kapitalbeteiligungen blieb vorerst die Amsterdamer CII-Honeywell Bull Internationale N.V. Demzufolge hielt die Compagnie des Machines Bull weiterhin 53 Prozent und HIS 47 Prozent an der, Tochtergesellschaft. Diese Entscheidung kommentierten Brancheninsider mit dem lebhaften Interesse der HIS an den von der niederländischen Filiale aus betreuten Märkten, zu denen unter anderem auch der deutsche zählte. HIS, so die Vermutung, wolle in diesen Regionen wohl weiterhin voll präsent sein. Demzufolge sollte sich für die deutsche Honeywell Bull AG keinerlei Änderungen ergeben. CII-HB unter neuer Führung Mitte 1982 erfolgte schließlich doch die Ablösung von Maxime Bonnet. Zum Konzernchef wurde der Software-Spezialist Jacques Stern benannt, der bis dahin die von ihm 1964 gegründete Softwaregesellschaft "Sesa" (Societe d'Etudes des Systemes) als Präsident und Generaldirektor geleitet hatte. Somit folgte die französische Regierung erneut ihrer Politik, Industriemanager

anstatt - wie immer wieder erwartet verdiente Politiker auf die Präsidentenstühle der zu nationalisierenden DV- und Elektronik-Unternehmen zu setzen. Nur wenige Wochen später übernahm Stern die gleiche Position auch bei der Compagnie des Machines Bull. Dem neuen "President-Directeur Generale" (PDG) Stern folgte im September 1982 Francis Lorentz als Generaldirektor der CII-Honeywell Bull und im Dezember schließlich auch als Generaldirektor bei CMB. In den folgenden Jahren wurde die Compagnie des Machines Bull, als nunmehr größter Kapitaleigner der CII-Honeywell Bull, im Rahmen der Neuordnung der französischen Informatikindustrie völlig neu strukturiert. Die CMB, so beschloß die Regierung, sollte die strategische Führung der CII-Honeywell Bull und der ihr angegliederten DV-Bereiche übernehmen. So sah sich Jacques Stern als erstes damit konfrontiert, zwei neue Unternehmen in die CMB zu integrieren. Im Rahmen eines von der französischen Regierung ausgearbeiteten Aktionsplans für die einheimischen Elektronikunternehmen, dem Pafe (Plan d'action filiere electronique), sollte die Compagnie des Machines Bull den Prozeßrechnerhersteller Sems von der Thomson-Gruppe sowie den Terminalhersteller Transac von CGE übernehmen. Anfang 1983 konnte die CII-HB-Mutter eine erste neue Konzernstruktur präsentieren. Die gesamte Gruppe wurde in zunächst vier Unternehmensbereiche aufgegliedert: die CII-Honeywell Bull, zuständig für die Informationssysteme; der Sektor Peripherie, zuständig für die Produktentwicklung und -vermarktung von Magnetplatten, Druckern und Magnetbändern im OEM-Vertrieb; die Sems, zuständig für Prozeßrechner und Minicomputer sowie der Sektor Büroautomation inklusive Terminals und Mikrocomputer, dem auch die R2E zugeordnet wurde. Die Verhandlungen mit CGE für die Übernahme von Transac dauerten zu jenem Zeitpunkt noch an. Keineswegs vor 1986 aus den roten Zahlen Weniger erfreulich dagegen war die finanzielle Situation der CII-HB-Gruppe. Für das Jahr 1982 schlugen mehr als eine Milliarde Franc Verlust zu Buche. Und Jacques Stern betonte, daß das Unternehmen keineswegs vor 1986 aus den roten Zahlen herauskommen werde. Für den französischen Staat bedeutete dies, wieder einmal tief in die Finanzkasse greifen zu müssen. Allein für die CII-HB-Gruppe rechnete man für das Jahr 1983 mit einem Kapitalbedarf von zwei bis drei Milliarden Franc. Dies führte dazu, daß sowohl Stern als auch die Regierung einen Dreijahresplan für die Konzerngruppe ausarbeiteten. So beabsichtigte Stern, zum einen das Produktspektrum, das durch die neuen angegliederten Bereiche immens gewachsen war, neu zu organisieren, wie auch im Rahmen eines Sozialplans mit Vorruhestandsregelung, "Verjüngungskuren" und Neubesetzung von Topmanagement-Posten innerhalb der gesamten Gruppe eine neue Dynamik in den Konzern zu bringen. Davon betroffen war auch die deutsche Honeywell Bull AG. Im Juni 1982 trat der langjährige Alleinvorstand Dr. Jürg Tschirren auf Betreiben der Franzosen sein Amt an Dr. Franz Scherer ab, Leiter des Geschäftsbereichs Vertrieb. Scherer wurde Vorstandsvorsitzender, stand aber gleichzeitig weiterhin dem Vertrieb vor. Unterstützt werden sollte Scherer von Horst Gellert, Leiter des Geschäftsbereichs Marketing und Dienstleistungen, als stellvertreten. dem Vorstandsmitglied. Der langjährige Alleinvorstand Tschirren übernahm den Vorsitz des Aufsichtsrates. Oberstes Ziel war für Stern jedoch, das finanzielle Chaos des Konzerns in Ordnung zu bringen und das Unternehmen bis 1986 wieder in die Gewinnzone zu hieven. Dies forderte auch die französische Regierung, die ihrerseits bei Einhaltung der Direktiven konsequente - finanzielle Unterstützung versprach, um die Kapitalverhältnisse -des Konzerns zu stärken. Der Theorie folgte die Praxis. Schon im Januar nahm die Regierung die finanzielle Sanierung des Konzerns in Angriff, indem sie der CII-HB-Gruppe im Rahmen dieses Dreijahresplans eine Kapitalspritze in Höhe von 1 55 Milliarden Franc verabreichte". Darüber hinaus stellte der Staat dem hochverschuldeten Unternehmen (insgesamt wurden an die elf Milliarden Franc veranschlagt) für das Jahr 1983 öffentliche Forschungszuschüsse im Höchstbetrag von 500 Millionen Franc in Aussicht. Saint-Gobain muß DV-Aktivitäten beenden Wenige Wochen später änderte der Staat die Beteiligungsverhältnisse bei der Compagnie des Machine Bull. Saint-Gobain mußte seine Anteile von 51 Prozent an die Regierung abtreten und erhielt dafür rund 600 Millionen Franc. Damit nahte für den Industriekonzern das Ende seines DV-Ausfluges, da die französische Regierung ferner beabsichtigte, die von Saint-Gobain und CMB gehaltenen Olivetti-Anteile (insgesamt an die 30 Prozent) voll an die Italiener zurückzuführen. Im Dezember 1983 schließlich gab der Staat tatsächlich die CMB-Anteile in Höhe von zirka 20 Prozent an Olivetti zurück. Der restliche Teil, rund 10 Prozent, die sich in Besitz von Saint-Gobain befanden, wurden CGE übertragen mit der Anweisung, auf dem Schreibmaschinensektor mit Olivetti zusammenzuarbeiten. Diese Kooperation sollte jedoch zu keinen konkreten Ergebnissen führen. Im Februar 1986 reduzierte CGE deshalb seine Anteile an Olivetti auf fünf Prozent. Aber noch ein weiterer Teil der Olivetti-Aktien verblieb in Frankreich, und zwar bei der französischen Gesellschaft CIT-Alcatel. Diese hatte kurz zuvor mit Olivetti ein

Kooperationsabkommen unterzeichnet. Damit wollten die Italiener auch weiterhin auf dem französischen DV-Markt ein Wörtchen mitreden. Italiener wollten weiter ein Wörtchen mitreden. Doch das Aktionärsgerangel bei der Compagnie des Machines Bull und auch der CII-Honeywell Bull war damit noch immer nicht beendet. Nachdem der Staat nun an der CMB zu 60 Prozent beteiligt und somit Mehrheitsaktionär war, unterbreitete die Regierung auch den privaten Aktionären, die zu diesem Zeitpunkt rund 30 Prozent des Kapitals hielten, ein Umtauschangebot. Die Kleinaktionäre "ergaben" sich und legten ihre Anteile in die Hände des französischen Staates. Gleichzeitig erfolgte eine Kapitalerhöhung, so daß der Staat nach Abschluß aller Transaktionen nunmehr zu rund 98 Prozent an der Compagnie des Machines Bull beteiligt war. Die finanziellen Schachzüge der Regierung ließen aber auch die Amerikaner wieder ins Geschick der CII-Honeywell Bull eingreifen. Im Rahmen einer neuerlichen Kapitalerhöhung zog sich Honeywell weiter zurück. Aus der bis dahin gehaltenen 19,9 prozentigen Beteiligung an der CII-HB wurden acht Prozent. Damit einher ging eine interne Umbenennen und Umstrukturierung der von der Compagnie des Machines Bull gesteuerten Unternehmensbereiche. Aus der Taufe gehoben wurde der Markenname "Groupe Bull" mit den angegliederten Sektoren "Bull Systemes", "Bull-Peripherique", "Bull-Sems", "Bull-Transac" und "Bull-Micral". Juristisch gesehen sollte jedoch vorerst noch alles beim alten bleiben. Die bis dahin im Handelsregister eingetragenen Firmennamen, wie zum Beispiel CII-Honeywell Bull, hatten nach wie vor Gültigkeit. Auf einen Blick 1981 - CII-HB steigt mit "Questar/M" ins Mikrocomputergeschäft ein. 1982 - Der französische Verfassungsrat billigt Mitterands Nationalisierungsgesetz. 1982 - Die Honeywell Inc. führt ihre Anteile an der CII-HB auf 19,9 Prozent zurück. Die Aktien gehen in Besitz von CMB, die damit 80 Prozent an CII-HB hält. Die Kapitalbeteiligungen an der CII-HB Internationale N.V. bleiben vorerst unverändert. 1982 - Jacques Stern wird zum neuen CII-HB-Präsidenten ernannt. Das Amt des Generaldirektors übernimmt Francis Lorentz. Er wird zu Sterns "rechter Hand". 1982. Dr. Jürg Tschirren gibt auf Betreiben der Franzosen sein Amt als Alleinvorstand ab und wird Vorsitzender des Aufsichtsrates. Neuer Vorstandsvorsitzender wird Vertriebschef Dr. Franz Scherer, unterstützt von Marketingchef Horst Gellert. 1982 - CMB soll die beiden Unternehmen Sems und Transac übernehmen. 1983 - CMB wird in vier Unternehmensbereiche gegliedert in die CII-HB, zuständig für Informationssysteme, in den Sektor Peripherie, in die Sems, zuständig für Prozeßrechner und Minicomputer sowie in den Sektor Büroautomation inklusive Terminals und Mikrocomputer. 1983 - Saint-Gobain muß CMB-Anteile (51 Prozent) an die, französische Regierung abgeben. Somit hält der Staat mit insgesamt 60 Prozent die Mehrheit an der CMB. Kurze Zeit später, erwirbt die Regierung weitere 30 Prozent an der CMB, die sich in Besitz von Kleinaktionären befinden. 1983 - Honeywell zieht sich weiter zurück. Die amerikanische Beteiligung von 19,9 Prozent an der CII-HB verringert sich auf acht Prozent. 1983 - Interne Umbenennung der CMB in "Groupe Bull" mit den angegliederten Sektoren "Bull Systemes", "Bull-Peripherique", "Bull-Sems", "Bull-Transac" und "Bull Micral".