

INFO-MARKT

Die aktuelle Zeitschrift für die Büro- und Informationstechnik

TN Telefonbau und Normalzeit

Bosch-Lenker Hans L. Merkle, einer der führenden deutschen Unternehmer-Persönlichkeiten, ist sich offenbar sicher, daß seiner Tochter-Gesellschaft Telefonbau und Normalzeit (Telenorma) in Frankfurt der Sprung in die digitale Zukunft der sich öffnenden ISDN-Welt auch auf dem EDV-Sektor gelingen wird. — Doch genau das ist äußerst fraglich. Denn das zögernde TN-Management versäumte es, sich frühzeitig mit einem EDV-Anbieter zu verheiraten. Stattdessen ging es, mangels noch offen verbliebener Alternativen, eine Liaison mit einem US-Lieferanten ein, der TN mit Computer-Systemen versorgt. Die Folge: Bei den Frankfurter Zeitmesser-Experten gehen jetzt die Uhren nach.

Falsch verbunden

Seit der Gründung vor mehr als 80 Jahren ging Telefonbau und Normalzeit (TN) ihre Geschäfte immer sehr bedächtig an. Zusammen mit DeTeWe, Siemens und SEL ist das Unternehmen mit der Vermarktung von Telefon-Anlagen und, zusätzlich, auch mit Uhren beschäftigt. Auf einträgliche Weise. Denn einschlägige Postnormen und eine einvernehmliche Zusammenarbeit mit der Bundespost schirmten bisher die Frankfurter und ihre deutschen Mitstreiter fast lückenlos vor ausländischen Störenfriedern ab.

Doch seit einiger Zeit kommt in der TN-Zentrale ungewohnte Betriebsamkeit auf. Anfang dieses Jahres verpaßten die traditionsreichen Amts-Lieferanten ihrem Unternehmen eine neue Identität. Der Name Telefonbau und Normalzeit wurde zu Telenorma zusammengestutzt und mit einem dynamischen Firmen-Logo in einem aggressiven Rot versehen.



Telenorma-Chef Dr. Michael Schwarzer:
Auf dem glatten EDV-Parkett ausgerutscht

Schon vor 3 Jahren begannen die Nachrichten-Vermittler unter der maßgeblichen Regie von Otto Felix Weigel, einst Chef der TN-Geschäftsstelle Frankfurt, mit dem eisernen Besen den Vertrieb zu straffen und ihn auf mehr Kunden-Nähe zu trimmen. Mit dieser Reorganisation will man sich auf die nahende ISDN-Welt (vgl. Ausgabe 5/85) einstellen. Denn sie wird den in hie-

rarchischen Strukturen erstarrten Hersteller vor eine völlig neue Herausforderung stellen.

Überdies entwickelte Telenorma mit einem millionenschweren Etat die neuen Kommunikations-Anlagen „Integral 222“ und „333“, die für die ISDN-Schnittstellen nach der internationalen CCITT-Norm vereinheitlicht wurden und die alten, analogen Nebenstellen-Anlagen ersetzen.

Das ganze Bemühen um ein neues Image und der hohe Aufwand für die neuen Produkte wäre allerdings vergebens, wenn den Nachrichten-Spezialisten in der Main-Metropole nicht zugleich auch die Verbindung zur Datenverarbeitung gelingt. Nichts leichter, scheint es, als das:

Am 1. April 85 gründeten die Frankfurter eine neue Tochter, die Telenorma Daten-systeme GmbH mit Sitz in Eschborn. Diese Gesellschaft, so die Idee der Telefonbau-Experten, soll EDV-Systeme aus den USA einkaufen, sie an die deutschen Markt-Verhältnisse anpassen und an die Telenorma-Verkaufsorganisation zur Vermarktung als Inhouse-Lösung mit Ausrichtung auf das neue ISDN-Netz freigeben. Mit diesem Konzept, denkt sich Weigel, ist Telenorma in der Lage, den eigenen Kundenstamm vor Mitbewerbern zu schützen und gleichzeitig bei ihnen einzudringen.

Doch merkwürdig: Noch vor einiger Zeit hatte sich das TN-Management den Brückenschlag zur EDV ganz anders vorgestellt. Denn TN-Chef Dr. Michael Schwarzer pochte schon vor mehr als zwei Jahren an verschiedene Türen in der Datenverarbeitungs-Branche, um nach einem geeigneten EDV-Partner Ausschau zu halten. Doch ohne Erfolg.

Denn der betulich wirkende Vorstand, dessen Unternehmen mal gerade 5 Prozent des Umsatzes (1,85 Mrd. DM) aus dem Export-Geschäft einnimmt, kennt sich in

der internationalen Szene nicht aus. Er rutschte auf dem ungewohnt glatten EDV-Parkett ein um das andere Mal aus und fiel heftig auf die Nase. Unter anderem bei Wang, Digital Equipment, Hewlett Packard und selbst bei der CTM Computertechnik Müller in Konstanz.

Von den vielen Absagen frustriert, machte das TN-Management aus der Not eine Tugend. Konkret: Im November 1984 liierte man sich kurzerhand mit dem US-Hersteller Convergent Technologies Inc., der TN zunächst für 3 Jahre mit einem integrierten Text- und Datensystem versorgen wird.

Im Brustton vollster Überzeugung verkündete Schwarzer: „Wir haben nicht nur den neuesten Stand der Technik, sondern sind unserer Konkurrenz auch voraus.“ Die Wettbewerber würden es schon merken, wenn Telenorma im 2. Halbjahr 85 mit ISDN-fähigen Superdigital-Anlagen auf den Markt stoßen werde.

Indes: Den Mitbewerbern ist das Herz noch nicht in die Beinkleider gefallen. Vielmehr scheinen sich unter der eigenen Führungs-Crew Ängste und Zweifel auszubreiten, ob die Markstellung langfristig gehalten und die selbstgesetzten Ziele im vorgegebenen Zeitrahmen erreicht werden können.



Eines steht jetzt schon fest: Der Umsatzplan der Telenorma Datensysteme GmbH für das laufende Geschäftsjahr, etwa 25 Mio DM, erweist sich als Utopie. Ob das Budget für 86 (75 Mio DM) und für 1987 (150 Mio DM) realisiert werden kann, gilt als unwahrscheinlich.

Aber immerhin: Mit diesen optimistischen Umsatz-Prognosen und einem 3-Jahres-Plan machte der Geschäftsführer der Telenorma Datensysteme GmbH, Bernd Stehle, im November 1984 bei Bosch-Chef Hans L. Merkle einen guten Eindruck.



Telenorma-Vertriebsprofi Otto Felix Weigel: Graue Eminenz mit Null Ahnung von der EDV

Der ansonsten sparsame Schwabe, der Anfang 83 sein Engagement bei Telenorma auf 51 Prozent aufstockte und der für die Büro-Technik im allgemeinen und öfter auch im besonderen etwas übrig hat (beispielsweise wenn nach der Begleichung des Verlust-Anteils aus seiner Beteiligung bei den Olympia Werke AG gefragt wird), rückte für den Ausbau der Computer-Aktivitäten bei seiner Frankfurter Tochter 100 Mio DM heraus.

Mit einem Teil dieser ansehnlichen Summe verunsicherte der Newcomer aus der Telefonbau-Szene, der bei seinen eigenen Leuten in Sachen Gehalt nicht gerade mit dem Füllhorn umgeht, erst einmal den engen EDV-Personalmarkt. Auf rund 250 EDV-Spezialisten soll der Personal-Bestand bis Ende 1985 anwachsen. Bis Anfang 1987 soll die Mitarbeiter-Zahl sogar auf insgesamt 400 Beschäftigte hochgeschraubt werden. „Die rennen mit der offenen Brieftasche durch die Gegend, verderben die Preise und machen hier die Leute verrückt“, ärgert sich der Personal-Chef eines süddeutschen EDV-Anbieters über das Gebaren von Telenorma.

Das Ergebnis dieser rasanten Personalrekrutierungs-Aktion: Es entstand ein bunt zusammengewürfelter Haufen unterschiedlichster Provenienz. Ob von Raytheon, Digital Equipment, Exxon, CTM, NCR, Harris oder Wang; kaum ein Hersteller ist offenbar vor den Angeboten der Frankfurter und ihrer Personal-Berater sicher.

In ihrem neuen Job stoßen die abgeworbenen Microcomputer-, Text-, 3270- oder Minicomputer-Spezialisten oft genug auf eine ablehnende Haltung bei den alten TN-

Hasen. Die verdienen mehr Geld, machen nur Verluste und fahren auch noch größere Autos, lauten einige der gängigen Vorbehalte.

Auch auf höherer Ebene prallen die Gegensätze zwischen den Nachrichten- und Datenverarbeitungs-Profis aufeinander. So stellte Vertriebs-Mann Weigel, der selbst keine Ahnung von der EDV hat, im Sommer letzten Jahres Stehle als Leiter der EDV-Division ein. Zwar knüpfte der ehemalige Raytheon-Manager, der viel Kenntnisse im 3270-Terminal-Markt vorzuweisen hat, kurz nach seinem Eintritt bei TN die entscheidenden Kontakte zu Convergent Technologies und wurde deshalb auch mit dem Geschäftsführer-Posten bei der Datensysteme GmbH belohnt.

Doch ob Stehle, der in der Branche als introvertierter Marketing-Manager angesehen wird, die integrative Fähigkeit besitzt, um das Personal-Konglomerat auf eine einheitliche Linie einzuschwören, muß sich erst noch erweisen. Gelingt Stehle dieses Kunststück nicht, wird die Karriere von Weigel nicht tangiert. Der Vertraute von Schwarzer und die graue Eminenz (Firmen-Jargon) steigt am 1. Januar 1986, das ist bereits beschlossene Sache, in die Geschäftsleitung auf.



Telenorma-Datensysteme-Chef Bernd Stehle: An Bosch-Chef Merkle Umsatz-Utopien verkauft

Ob sich der „Vater der Datensysteme GmbH“, wie Weigel zuweilen genannt wird, in seiner neuen Position wohl fühlen wird, erscheint zweifelhaft. Zwar liegen die Produkt- und Marketing-Konzepte für die nächsten zwei Jahre auf dem Tisch. Doch was nützt es, wenn neben den immensen Personal-Problemen auch noch die Verfügbarkeit der Produkte und deren technische Freigabe für den Vertrieb zu einem immer größeren werdenen Sorgenkind heranwachsen.

Sicherlich: Die Zusammenarbeit mit Convergent Technologie klappt im allge-

meinen gut. Doch leider entstehen immer wieder unvorhergesehene Engpässe. Etwa bei zusätzlich erforderlichen Schnittstellen für den deutschen Markt, an die die Amerikaner aus Unkenntnis über die hiesigen Verhältnisse nicht gedacht haben. Oder bei ganz einfachen Anforderungen wie Benutzer-Interfaces und ähnlich banalen Dingen. In der Regel aber bei der Entwicklung, Emulation und der Bereitstellung von marktgerechten, ISDN-Software-Lösungen, ohne die bei System „Isy“ (abgeleitet aus dem Englischen easy = leicht) alles zu einer schweren Tortur wird.



Neues Telenorma Text- und Datensystem Isy: Die Zeit läuft im Sauseschritt auf und davon

Wenn wundert es daher, daß die Telenorma-Manager ihre unterschiedlichen Profile an Sachfragen herausarbeiten und mit lautstark vorgetragenen Diskussionsbeiträgen ihre Fachkundigkeit überprüfen. Die Frage nach der Kompetenz, meinen einige Insider im Unternehmen, sei zumindest beim Leiter der Hardware- und Software-Entwicklung, Frank Schneider, angebracht. — Der ehemalige Nixdorf-Mitarbeiter wurde von Stehle ausgesucht.

Die Schwierigkeiten sind offensichtlich derart gravierend, daß man inzwischen den Plan für 1985 (25 Mio DM) auf einen Umsatz von wenigstens 15 Mio DM reduzierte. Ob auch diese Vorgabe erreicht werden kann, muß sich angesichts des geringen Kunden-Potentials, über das Telenorma im Großkunden-Bereich verfügt, erst noch herausstellen. Denn der größte Teil der 200.000 TN-Kunden zählt zu den Klein- und Mittelbetrieben. Bei den meisten der umsatzstarken Unternehmen, die die ISDN-fähigen Endgeräte zuerst einsetzen werden, müssen die Frankfurter Telefonbauer hingegen noch kräftig das Klappenputzen üben.

Doch TN-Chef Schwarzer und sein Vertriebs-Profi Weigel gehen die Sache (noch immer) recht locker an. Schließlich, so ihr gängiges Argument, komme es in der Aufbauphase nicht unbedingt auf die Erreichung der gesteckten Umsatz-Ziele, sondern auf die Metamorphose von EDV und Kommunikation an. Ungewiß bleibt aber, wie man die vielen neuen Mitarbeiter ernähren will, wenn sich die Umsatz-Erwartungen in Luftblasen auflösen. Fraglich auch, wie High-Technology-Liebhaber

7
Merkle auf die roten Zahlen reagieren wird, die unvorhergesehenerweise auftreten können.

Eines haben Schwarzer und Weigel nämlich bei ihrem Trip zu Convergent Technologies in die USA offenbar völlig außer Acht gelassen: Den Uhren-Spezialisten läuft die Zeit unerbittlich und im Sauseschritt auf und davon.

Denn die normativen Schutzzäune, die die Bundespost so liebevoll um die deutsche Telefonbau-Zunft errichtete, können im Zeitalter der digitalen Übertragungs-Technik die internationalen Konkurrenten nicht mehr wirkungsvoll genug abhalten. Ausländische Konzerne, die früher erst ihre Anlagen unter hohem Aufwand für die ausgetüftelten Post-Normen umbauen mußten, tauchen als zusätzliche Anbieter in der deutschen Landschaft auf.

Ausgestattet mit großem bzw. überlegenem Know-How im Kommunikations-

und EDV-Geschäft, überwinden sie heute die Barrieren mit vergleichsweise preiswerten Anpassungen an ihre elektronischen Steuerungs-Programme und haben den Fuß mit Computern bereits dort in der Tür, wo Telenorma erst noch mühevoll akquirieren muß: Im Großkunden-Bereich.

Ob den Frankfurtern überhaupt noch genug Atem bleibt, fehlendes Know-How in das eigene Unternehmen zu etablieren und den guten deutschen Firmen-Namen in den EDV-Markt zu transplantieren, wird von vielen Experten mit erheblicher Skepsis beurteilt.

Denkbar daher, daß das sträfliche Versäumnis der Vergangenheit, sich nicht rechtzeitig mit einem geeigneten Kooperations-Partner aus der EDV zu liieren, angesichts des knallharten Verdrängungs-Wettbewerbes für Telenorma zum Verhängnis wird und die Chancen auf einen Durchbruch minimiert.
