

# Business mit Software

Das Umfeld für Software-Anbieter in der Schweiz verändert sich rasend schnell – technologisch sowieso, aber auch gesellschaftlich, politisch und wirtschaftlich. Wie müssen Software-Unternehmen vorgehen, damit sie auch in Zukunft gute Geschäfte machen?

→ VON URS PRANTL

Mit dem rasanten Veränderungstempo einigermaßen mithalten zu können, ist nicht immer einfach. Trends sowie künftige Herausforderungen für die Kunden voraussehen und in innovative, nutzbringende Lösungen zu verwandeln, ist aber eine echte Herausforderung. Was Schweizer Software-Unternehmen schon heute dafür tun können, lesen Sie hier.

## EINEN FOKUS FINDEN

«Gelegenheiten, sich zu verzetteln, gab es viele – wir haben sie nicht wahrgenommen.» Dieser Satz auf der Webseite des auf Dokumentenmanagement spezialisierten IT-Dienstleisters

Urs Prantl ist langjähriger Software-Unternehmer, zertifizierter Strategieberater und als Inhaber der KMU Mentor GmbH Spezialist für die nachhaltige Zukunftssicherung im B2B-Software-Geschäft  
→ www.kmu-mentor.ch

Optive aus Wängi im Thurgau bringt es auf den Punkt. Konzentration auf das Wesentliche, heisst das Erfolgsrezept. Das sieht Claudio Pietra, Geschäftsleiter der Zürcher Vertec Gruppe ganz genauso: «Ein klarer Fokus während 15 Jahren hat uns erfolgreich gemacht.»

Am Anfang jeder Erfolgsgeschichte steht die Beantwortung der vordergründig trivial erscheinenden Frage: Was ist unser Geschäft? Worauf wollen wir uns konzentrieren, damit wir mit unseren beschränkten Mitteln eine herausragende Stellung und Expertise aufbauen können? Eine Expertise, wie sie von unseren Wunschkunden wahrgenommen, anerkannt und mit Aufträgen honoriert wird?

Dazu braucht es erst einmal einen klaren Fokus und zwar hinsichtlich des Angebots (sprich Produkte und Dienstleistungen bzw. sogenannte Problemlösungen), hinsichtlich der Wunschkunden (sprich Zielgruppe) und hinsichtlich der Kernprobleme der ausgewählten

Zielgruppe. Anstatt alles für alle machen zu wollen, müssen die Unternehmen lernen, in die Tiefe zu bohren und sich intensiv mit dem Umfeld der Wunschkunden auseinanderzusetzen. Im direkten Dialog mit den Kunden wird die Zielgruppe im Laufe der Zeit immer besser fassbar, deren tägliche Probleme und Herausforderungen immer geläufiger. Im Idealfall sind die Dienstleister und Entwickler ihren Wunschkunden stets eine Nasenlänge voraus und wissen bzw. erahnen bereits, was diese morgen kaufen wollen oder kaufen müssen, wenn sie ihrerseits erfolgreich bleiben wollen.

Diese hohen Anforderungen erfüllt nur eine systematisch aus den Kernkompetenzen des eigenen Software-Unternehmens gewonnene, klar fokussierte Alleinstellungsstrategie. Sie ist die Basis für eine hohe Zukunftssicherheit und einen spielerischen Umgang mit dem schnellen Wandel – zum direkten Nutzen der Kunden und damit zum eigenen Vorteil.



daher folgende Frage schlüssig beantworten: Was wollen wir künftig für wen mit welchem zwingenden Kundennutzen deutlich besser machen als andere?

In der Folge werden die Antworten auf diese Fragen zielgruppenspezifisch und nutzbringend kommuniziert (beides zusammen ist matchentscheidend). Dabei spielt die Marketingkommunikation die zentrale Rolle. Dank der direkten Ausrichtung auf die Strategie passen Angebot und Nachfrage optimal zusammen und die Zielgruppe kauft im Idealfall automatisch – aus «Pull» wird «Push».

## PASSENDE MITARBEITER EINSTELLEN

Erst die für das Unternehmen geeigneten Menschen machen aus Ideen, Konzepten, Strategien und einer Alleinstellungspositionierung ein erfolgreiches Software-Unternehmen. Ohne also die zum Unternehmen passenden Mitarbeiter – und dazu gehören namentlich auch die mitarbeitenden Eigentümer – funktioniert eine nachhaltige Zukunftssicherung selbstredend nie. Wobei die Betonung ganz klar auf «passend» liegt. Passend sind die Mitarbeitenden dann, wenn sie sich mit dem grundsätzlichen Zweck und den Werten des Unternehmens identifizieren und diese im Wesentlichen teilen. Getreu dem Leitsatz «hire for attitude and train for skills» müssen

für neue innovative Geschäftsideen und die ständige Verbesserung der eigenen Problemlösungskompetenz.

## FÜHRUNGSSYSTEM AUFBAUEN UND LEBEN

«Seit der Einführung von TQM verfügen wir über eine Struktur, die uns ein erfolgreiches Wachstum ermöglicht», sagt Thomas Bürdel, CEO der Erne Consulting AG. Bürdel, dessen Unternehmen auf eHealth-Lösungen spezialisiert ist, verweist damit auf sein Führungssystem «Total Quality Management» (TQM) nach ISO 9001 als Garant für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung.

Sorgen Leitbild, Strategie und Positionierung für eine klare Differenzierung nach aussen und damit verbunden für eine nachhaltige Nachfragesicherheit, so liegt die Aufgabe des Führungssystems in der Vereinfachung nach innen und der Sicherstellung der effizienten, qualitativ nachvollziehbaren und wirtschaftlichen Leistungserbringung. Ob das Führungssystem hoch entwickelt und ISO-zertifiziert ist



«Ein klarer Fokus während 15 Jahren hat uns erfolgreich gemacht»

Claudio Pietra, Vertec Gruppe

## KLARE POSITIONIERUNG FINDEN

Die richtige und passende Fokusstrategie ist das eine, sie bei der Zielgruppe bekannt und verständlich zu machen, das andere und in der Praxis oft das schwierigere Unterfangen. Ist doch mittlerweile auch im Schweizer Software-Geschäft die Hauptursache für mangelhaften Erfolg die hohe Austauschbarkeit der Unternehmen und der damit verbundene Konkurrenzkampf. Hier hilft nur eine klare Positionierung.

Die Positionierung platziert das Software-Unternehmen gezielt in eine bis anhin leere «Schublade» im Kopf des Kunden und macht es damit für ihn spürbar einzigartig. Obwohl die Kunst der Positionierung üblicherweise dem Marketing zugerechnet wird, funktioniert sie nur in Kombination mit einer Fokusstrategie wirksam und nachhaltig. Reine Verkaufsförderungspositionierungen laufen oft Gefahr, nach einem Strohfeuer wieder in der Bedeutungslosigkeit zu versinken. Die Positionierung muss

ihren Werten von Beginn an voll anerkennen, um im Unternehmen ihre volle Leistungsfähigkeit entfalten und zur Umsetzung bringen zu können.

Ist die Passgenauigkeit aber sichergestellt und fügen sich alle Mitarbeiter und das Management harmonisch zu einem Team zusammen, dann steht der primären Zweckerfüllung (besten Kundennutzen stiften und damit zufriedene Kunden schaffen) nichts mehr im Weg. Folgen die Personen im Unternehmen den laufenden Veränderungen in ihrem Umfeld und bei ihren Kunden durch permanente Weiterbildung und getrieben durch unternehmerische Neugierde, so wandelt sich das Unternehmen im Ganzen automatisch mit in die richtige Richtung – gesteuert durch die Bedürfnisse, Herausforderungen und der sich immer wieder neu stellenden Probleme der sorgfältig ausgewählten Zielgruppe. Daraus entsteht der Nährboden

oder nur aus einem einfachen Set der wichtigsten Regeln und Hilfsmittel besteht, hängt mehr vom Reifegrad des Unternehmens als von seiner Wirksamkeit ab.

Der Gradmesser ist einfach: In erfolgreich geführten Unternehmen wissen alle, was zu tun ist und wer es tun muss. Aufgrund ihrer im Wertesystem und der Kultur des Unternehmens abgestützten Motivation wollen sie die nötigen Dinge tun und setzen sie anschliessend auch tatsächlich zum Wohl ihrer Kunden in Ergebnisse um.

Derart aufgestellt kann sich ein Software-Unternehmen am Wandel und den Veränderungen seiner Umwelt laufend erfreuen und nimmt sie als Geschäftschancen und als ein riesiges Tummelfeld zur laufenden Entwicklung von innovativen Problemlösungen wahr. Erst dann macht das Ausschöpfen der immensen technologischen Möglichkeiten auch wirklich Spass und für die Kunden Sinn. ←