

Handwerk verstehen



Software-Unternehmer Bonn Weiß, dass mittelständische Kunden auf Wichtigtuerei allergisch reagieren

100-Mann-Softwarehaus aus Karlsruhe ist in der Fertigungsindustrie und im Maschinen- und Anlagenbau in ganz Deutschland zu Hause und liefert durch ein Partnernetzwerk auch weltweit aus. Selbst in Vietnam, Sri Lanka oder den Vereinigten Arabischen Emiraten setzt man auf die Spezialsoftware aus Deutschland, weil sie auch mit dem letzten Schraubchen im Produktionsprozess richtig umzugehen weiß.

Längst nicht jeder IT-Berater kommt mit Unternehmern wie Hillebrand ins Geschäft. Im gehobenen Mittelstand mit Konzernstrukturen, Niederlassungen rund um den Globus und Umsätzen im dreistelligen Millionenbereich sind große Anbieter wie SAP oder Oracle zwar Marktführer. Jedoch in klassischen mittelständischen Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten entscheiden sich die Chefs gern für Softwerker vergleichbarer Größe. SAP beispielsweise kommt in diesem Segment – und das stellt laut statistischem Bundesamt die absolute Mehrheit der deutschen Unternehmen – nicht einmal auf zehn Prozent. Den Löwenanteil halten Spezialisten, die sich ausschließlich auf bestimmte Branchen eingelassen haben. Bei ihnen kaufen die meisten Unternehmer.

Handfeste geschäftliche Vorteile spielen bei dieser Entscheidung für mittelständische Softwerker nur eine Nebenrolle. „Es ist die Kommunikation auf Augenhöhe, die dazu führt, dass der Mittelstand beim Mittelstand kauft“, sagt Heinz-Paul Bonn, „und es ist die Geisteshaltung der unternehmerischen Verantwortung, in der der Mittelstand seinesgleichen erkennt.“

Bonn weiß, wovon er spricht. Der Kölner Unternehmer ist seit sechs Jahren im Präsidium des Branchenverbands Bitkom für die Mittelstandaktivitäten zuständig. Mit seiner GUS-Group stellt er selbst betriebswirtschaftliche Programme (Enterprise Resource Planning, ERP-Software) her, vor allem für Nahrungs- und Genussmittelhersteller.

Sein bodenständiges Klientel reagiert auf bestimmte Verhaltensweisen allergisch: „In einem Fall wollte ein größerer Wettbewerber von uns im Vertrag festgehalten haben, dass seine Berater 14 Parkplätze auf dem Direktorenparkplatz erhalten“, erinnert sich Bonn. Von diesem Zeitpunkt an »

ration. Aus Eggenstein in Baden-Württemberg beliefert der 45-Mitarbeiter-Betrieb vor allem die Automobilindustrie. „Für einen unserer Kunden müssen wir etwa ein einziges Klappenteil in 35 verschiedenen Ausführungen anbieten“, sagt Geschäftsführer Hartmut Hillebrand. Mit mehr Variantenvielfalt bei gleichzeitig kleineren Serien und dem Verlangen nach noch schnellerer Lieferfähigkeit bei fallenden Preisen machen die Kunden Druck. Dem kann Hillebrand vor allem durch moderne Unternehmenssoftware entsprechen.

Seit 1987 hält der Firmenchef dem Softwarehersteller Abas die Treue. Das

Sprechen Sie „Mittelstand“? Eigentlich eine leicht verständliche Sprache: Man vermeide Anglizismen und spreche stattdessen Klartext. Das Vokabular erfordert ein echtes Verständnis der Geschäftsprozesse der potenziellen Kunden. Schließlich würze man seine Worte noch mit einer Prise Pragmatismus und Hemdsärmeligkeit in Betonung und Ausdruck und vermeide betriebswirtschaftliche Floskeln. So läuft die Kommunikation unter mittelständischen Unternehmern – und letztlich auch das Geschäft.

Beispiel: Bergmann & Hillebrand, ein kleiner Familienbetrieb in der dritten Gene-

ZU EINER NACHHALTIGEN IDEE GEHÖREN IMMER ZWEI:
EINER, DER SIE HAT. UND EINER, DER SIE FÖRDERT.

Unsere Förderprogramme bieten nachhaltigen unternehmerischen Ideen beste Perspektiven. Nachfragen lohnt sich: ☎ 0180 1 241124 oder 🌐 www.kfw-mittelstandsbank.de



hatte der GUS-Chef bei der Ausschreibung einen Konkurrenten weniger.

„Die großen Anbieter haben immer noch ein Imageproblem im Mittelstand“, sagt Frank Naujoks, Experte für Unternehmenssoftware beim Marktforscher ID. Dass die Softwareriesen sich in die Mentalität ihrer mittelständischen Kunden nicht hineinendenken können, zeigte sich bei der Vorstellung der neuen SAP-Software Business by Design (BBD) Ende vergangenen Monats auf der Informationstechnik-Messe Systems in München. Hans-Peter Klaey, der sich den Mittelständlern als „President of Global Small and Midsize Enterprise“ präsentiert, spricht von der „Leaderposition im Markt“, die sein Unternehmen längst besetzt habe, benutzt Vokabeln wie „sweet spot“ oder „communities of practice“ und macht nur einmal den Eindruck, ein echter Kenner der deutschen Szene zu sein, als er sagt: „Das untere Segment des Mittelstands ist nicht einfach.“

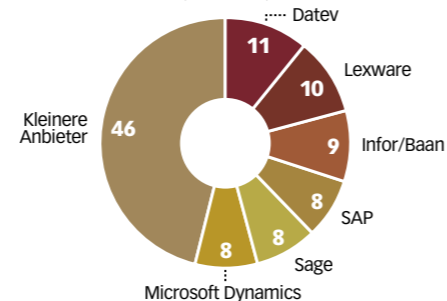
Ob die neue SAP-Software tatsächlich mittelstandstauglich ist, muss sich noch herausstellen. „Business by Design“ gibt es ausschließlich als Mietsoftware: Der Anwender greift über eine Internet-Leitung auf das Programm zu, muss sich nicht um Wartung und Pflege kümmern und hat demnach keine großen technologischen Hürden zu meistern. Dafür bekommt er aber nur ein weitgehend standardisiertes Produkt.

Gut fahren mit derlei „Rent-a-Software“-Modellen Unternehmer, deren Abläufe nicht lebensnotwendig vom IT-Einsatz abhängen. Und die es sich andererseits nicht leisten könnten, große IT-Strukturen zu schaffen. Oliver Leki ist ein Beispiel dafür. Der 34-Jährige ist Geschäftsführer der 1. FC Köln Marketing & Vertriebs GmbH. Das Unternehmen vermarktet den Traditionsfußballclub in der Domstadt (Umsatz je nach sportlicher Situation: 30 bis 50 Millionen Euro) und setzt hierbei vor allem auf den Handel mit Fanartikeln.

Auf sämtliche wichtigen IT-Prozesse greifen die Mitarbeiter ausschließlich mittels Internet zu. Doch diese Software deckt die Bedürfnisse nur im Wesentlichen ab. Wenn es ins Detail geht, muss die Software angepasst werden. Dabei entstehen dem Unternehmen allerdings deutliche Mehrkosten. Leki: „Es mag rein rechnerisch günstiger sein, diese Prozesse im Verein abzubilden, aber das Know-how dafür auf-

Kleine stark vertreten

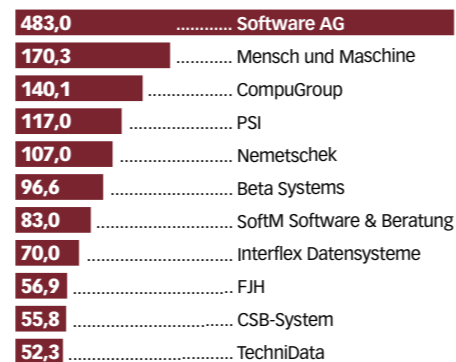
Marktanteile im Geschäft mit Unternehmenssoftware für Mittelständler* (in Prozent)



* Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern; Quelle: Techconsult

Großer Abstand

Umsatz mittelständischer* Softwarehersteller aus Deutschland (in Millionen Euro)



* Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland unter 500 Millionen Euro Gesamtumsatz; Umsatzzahlen teilweise hochgerechnet; Quelle: Lünendonk

zubauen wäre uns noch teurer gekommen.“

Dennoch: Fachleute wie Marktforscher Naujoks bezweifeln, dass den Anbietern von Mietprodukten im sehr heterogenen deutschen Mittelstand der große Wurf gelingt. „Die deutschen mittelständischen Unternehmen reichen vom Kartoffelhändler bis zum Spezialchemie-Produzenten, das sind völlig unterschiedliche Geschäftsvorfälle, diese Abläufe alle in einer einheitlichen Mietsoftware abdecken zu wollen, halte ich für gewagt.“

Mittelständler brauchen in der Regel Maßkonfektion und keinen Anzug von der Stange. Die Unternehmenssoftware der großen Anbieter ist jedoch oftmals eine abgespeckte Variante der konzern-tauglichen Software, die sich in der Masse der mittelständischen Unternehmen kaum einsetzen lässt.

Eine Erfahrung, die zuletzt der amerikanische SAP-Konkurrent Oracle machen musste. Unter anderem mit seiner E-Business-Suite getauften Produktsammlung, quasi einer Kompaktanlage für kleinere Unternehmen, die nur wenige Anwender in Deutschland fand. Nicht viel besser, so schätzen Marktbeobachter, läuft es mit der Oracle-Akquisition JD Edwards und den daraus entwickelten Produkten. Christian Glas, Marktbeobachter beim Analytischen Haus PAC: „Ich weiß von keinem Neukundengeschäft von JD Edwards in Deutschland.“

Was daran liegt, dass viele Konzernchefs nicht nur Verständigungsprobleme mit ihren mittelständischen Pendants haben, sondern oftmals auch die Komplexität deren Geschäfte unterschätzen. Da kann SAP-Forschungsvorstand Peter Zenke noch so betont von den „vier Jahren Entwicklungsarbeit mit 2000 Entwicklern“ sprechen, als er die neue Mietsoftware vorstellte. „Business by Design verfügt über wenig Branchentiefe“, sagt Analyst Glas.

Ein Grund, warum sich Unternehmen wie der Tiernahrungshersteller Deuka aus Düsseldorf für einen mittelständischen Branchenspezialisten entschieden haben. Fünf Softwarehäuser schafften es bei dem Düsseldorfer Unternehmen in die letzte Runde, als die Entscheidung für eine neue Unternehmenssoftware anstand, darunter auch SAP.

Aber am Ende machte das junge Softwarehaus Semiramis das Rennen, das mittlerweile zur Münchner SoftM gehört. „Das war keine bewusste Entscheidung kontra SAP“, sagt Deuka-IT-Leiter Hans-Jürgen Wenzel, „aber Semiramis konnte unsere sehr individuellen Anforderungen am besten abbilden.“ Oder wie es Bitkom-Präsident und IT-Urgestein August-Wilhelm Scheer ausdrückt: „Wenn ich punkten will, muss ich in meinem Werkzeugkasten eine Riesenfülle haben, um den heterogenen Mittelstand zu bedienen.“

Dieses dringend notwendige Spezialwissen wird oft unterbewertet. „Das führt bei großen IT-Anbietern häufig in eine Kostenfalle“, sagt Software-Unternehmer Bonn. Konzerne neigten dazu, Lösungen für den Mittelstand mit dem Ressourcenaufwand zu optimieren, der sich bei Großunternehmen bewährt hat. „Da kommt dann ein Team von spezialisierten Senior und Junior Consultants, die alle aus dem

Projekt heraus finanziert werden wollen“, sagt Bonn. „Das will der Mittelständler aber weder finanzieren, noch kann er sich den massiven Abstimmungsaufwand mit einer großen Zahl von Beratern leisten.“

Es kann dann schon einmal vorkommen, dass sich Firmenchefs bereits in der Angebotsphase verwundert die Augen reiben. „Bei einem unserer jetzigen Kunden haben wir mit 100 Projekttagen kalkuliert. Ein großer Mitbewerber von uns kam auf 500 Tage. Da wurde ich vom Unternehmer angerufen und gefragt, ob sich ein Druckfehler in meine Angebotsunterlagen eingeschlichen hat“, sagt Asmus Christesen.

Der Vorstand der Multibank AG aus Seevetal bei Hamburg hat sich auf Software spezialisiert, die sich von der Leasingverwaltung bis hin zum Scheckeinzugsverfahren auf die komplexen Abläufe von Kreditinstituten versteht, sogenannte Kernbankensoftware. „Kleinere Banken sind gar nicht in der Lage, für einzelne Teilprojekte verschiedene Berater zu bezahlen. Bei uns bekommen sie alles aus einer Hand“, erläutert er seine Preisgestaltung, „und auf Wunsch bekommen sie auch einen Festpreis.“

Ähnlich verhält es sich mit den Lizenzen: Sind die IT-Giganten es bei ihren Konzernkunden gewohnt, gleich mehrere Hundert Lizenzen ihrer Software an den Mann bringen zu können, müssen sie es noch lernen, bei mittleren Unternehmen kleinere Brötchen zu backen. Hier sind es mitunter nur fünf bis zehn Arbeitsplätze die ausgestattet werden sollen. „Dieser Ansatz: ‚Ich gehe in ein Unternehmen und versuche möglichst viele Lizenzen zu verkaufen, damit sich mein Geschäft lohnt‘ zieht bei kleineren Unternehmen nicht“, sagt Frank Naujoks.

Mittelständler mögen Marketingtricks ebenso wenig wie das Jonglieren smarter Berater mit Begriffen wie ‚Revenue generieren‘ oder ‚Marketshare Leadership‘. „Sie suchen Handwerker, die ihr Handwerk verstehen“, sagt Tobias Groten, Inhaber des Ahauser Softwareherstellers Tobit, der Kommunikationssoftware für mittelständische Unternehmen entwickelt. Groten Kollege Andreas Lied, Geschäftsführer des Spezialisten für kaufmännische Programme Wilken aus Ulm, ergänzt: „Der Kunde ist nicht unser König. Wir nicht sein Vasall. Wir sind Partner.“

svn hansel | unternehmen@wiwo.de

„Der Weg zur erfolgreichen Veranstaltung führt nicht durch die Türen der Halle sondern durch die Köpfe der Menschen, die darin arbeiten.“



PKM Pforzheim Kongress & Marketing GmbH
Am Waisenhausplatz 1-3 • 75172 Pforzheim
Tel. 0 72 31/1 45 45-0 • Fax 1 45 45-45
info@pkm.de • www.pkm.de



Am Anfang verstehen Sie nur Chinesisch.



Am Ende China.

Das China-Sonderheft: Jetzt im Handel!



Nichts ist spannender als Wirtschaft.



Kleine Kurse, große Wirkung!

- > Weiterbildung für den Mittelstand seit 1948
- > über 400 praxisorientierte Seminare
- > systematische Seminare zur betrieblichen Altersversorgung (bAV)
- > begrenzte Teilnehmerzahl für nachhaltige Wirkung
- > Standort: Heidelberg
- > einfache Online-Buchung

NEU: Executive Studiengänge

MBA Human Resources Management
Master Pension Management

jetzt einschreiben:
Studienbeginn März '08

ASB Management-Zentrum-Heidelberg e.V.
Gaisbergstraße 11-13
69115 Heidelberg
Telefon 06221 988-8
info@asb-hd.de



Informieren Sie sich:
www.asb-hd.de