

# AN DIE SPITZE

## Mit klarem Fokus zur Marktführerschaft

Das Geschäft läuft, die Kunden sind zufrieden und die Mitarbeiter motiviert. Doch gilt das auch morgen? Wie man als mittelständische ICT-Anbieterin rechtzeitig die Weichen in Richtung Zukunft und Marktführerschaft stellt, zeigt das Beispiel der BI-Spezialistin Informathec.

→ VON URS PRANTL

Teamwork, Vertrauen, Mut:  
Eine Seilschaft erklimmt  
den Weg zur Dufourspitze



Viele KMU-IT-Firmen in der Schweiz stehen vor einem historisch gewachsenen Gemischtwarenladen. Ihr Portfolio und ihre Kundenstruktur widerspiegeln ihre Vergangenheit und passen schlecht zu ihrer Zukunft. Oft steht zusätzlich ein Generationenwechsel an. Diese Ausgangslage macht den notwendigen Wandel in Richtung Digitalisierung, Cloud, Content Marketing und moderne Unternehmensführung zu einer einmaligen Herausforderung. Die Informatec, eine Business-Intelligence-Spezialistin aus Basel, zeigt, wie mittels fokussierter Strategie und

Laufe der Jahre geriet sie, ebenfalls nicht untypisch, in eine hohe Abhängigkeit von einigen wenigen Kunden. Diese «Klumpenrisiken», gepaart mit dem latenten Wunsch nach einer profilierten Spezialisierung, veranlassten Rino Mentil im Frühjahr 2013 zum Handeln.

#### MUT ZUR SPEZIALISIERUNGSTRATEGIE

Von Mai 2013 bis zum Ende des gleichen Jahres entwickelte die dreiköpfige Geschäftsleitung unter der Führung von KMU Mentor eine klare Zukunftsstrategie. Mit dieser Strategie verabschiedete sich Informatec von den bisherigen



«Anfangs war ich gegenüber unserer rein auf BI spezialisierten Strategie zögerlich eingestellt. Heute bin ich aber ein absoluter Verfechter einer strategischen Fokussierung und eines klaren Kurses. Der Erfolg hat mich komplett überzeugt»

**Rino Mentil, Gründer und CEO, Informatec**

konsequenter Umsetzung innert vier Jahren eine hohe Zukunftssicherheit und sogar die Marktführerschaft erreicht werden können.

Die Informatec hat eine für hiesige IT-Unternehmen typische Geschichte. 1998 von Rino Mentil gegründet, bot sie anfangs alles an IT an, was ein KMU brauchte. Hardware, Standard-Software und individuell entwickelte Software für alle erdenklichen Problemstellungen. Im

Geschäftsfeldern Software Engineering sowie allgemeine Business Consulting Services und legte den Fokus klar auf Business Intelligence. Hier war Informatec bereits seit einigen Jahren aktiv, wenn auch noch nicht mit dem gewünschten Erfolg. Für den Vertriebsleiter Christian Fischer war insbesondere die Gewinnung von Neukunden ein täglicher Kraftakt, den er sich in dieser Form nicht mehr wünschte. →



Auf die Zukunft: Im Juni 2015 lancierte das Informatec-Team seine Vision 2020

### VISION 2020 LÖST DIE HANDBREMSE

Die Fokusstrategie war zwar mit klaren Zielen und einer Umsetzungsplanung für einen ersten Meilenstein ausgestattet worden, entfaltete ihre Wirkung in der Folge aber nur schleppend. Irgendwie fehlte eine sinnvolle Grundlage, ein Leuchtturm, an dem sich die Inhaber, das Management und alle Mitarbeitenden orientieren und vor allem selbst motivieren konnten. Aus dieser Erkenntnis heraus schufen Rino Mentil mit seinen beiden GL-Kollegen Christian Fischer und Philipp Manto ihre Zukunftsvision mit Verfalldatum Februar 2020. Diese folgte dem kurz davor vom ganzen Team verabschiedeten Claim «experience the sense of tomorrow» und schrieb sich die BI-Marktführerschaft in der Basel-Area auf die Fahnen.

Im Juni 2015 wurde die Vision anlässlich eines Mitarbeiter-Events vorgestellt und live von einem professionellen Zeichner visualisiert. (Ein Ausschnitt ist auf dem Bild rechts zu sehen.) Dieser Event mit dem daraus entstandenen Zukunftsbild in Überlebensgrösse löste die strategische «Handbremse» der Informattec endgültig und machte den Weg frei für die gesuchte dynamische Weiterentwicklung.



«Ich hätte mir 2013 nicht erträumt, was heute laufend geschieht. Kunden melden sich und kaufen bei uns, ohne dass wir pushen müssen. Die Informattec ist bereits Ende 2017 schweizweit zu einer massgeblichen BI-Nummer avanciert, noch lange bevor unsere aktuelle Vision ausläuft»

**Christian Fischer, Head of Sales, Mitglied der Geschäftsleitung, Partner, Informattec**

### BI-FÜHRERSCHAFT IN DER BASEL-AREA

In der Folge zog sich das Strategieteam der Informattec mindestens zweimal jährlich aus dem Tagesgeschäft zurück. Dazu wurde das Strategieteam um die beiden langjährigen Mitarbeiter Flávio Soares und Oliver Ruf sowie die Marketingleiterin Cristina Cesaro erweitert. An den regelmässigen Strategieworkshops machte das Team jeweils eine Standortbestimmung mit einem strategischen Soll-Ist-Vergleich und brachte die nächsten Strategieprojekte in Richtung der Vision 2020 auf die Spur. In den Meetings wurden beschlossene Initiativen mangels Relevanz wieder von der Agenda gestrichen, aufgrund neuer Erkenntnisse kamen neue Projekte hinzu oder bestehende Strategieprojekte wurden angepasst.

Gleichzeit baute die Informattec ihre beiden schon seit Jahren vorhandenen Stärken konse-

quent weiter aus und entwickelte diese zu richtigen Kernkompetenzen. So kam anfangs 2015 mit Cristina Cesaro eine Marketingspezialistin mit an Bord, die sich kompromisslos an der Strategie und der Vision orientierte und diese zur alleinigen Richtschnur ihrer Aktivitäten machte.

Mit dem Ergebnis eines wegweisenden Marketingauftritts und einer erfolgreichen Pressearbeit, die nachweislich beneidet und vielfach kopiert werden.

Andererseits löste der klare Strategierahmen auch beim Salesteam den ursprünglichen Engpass und formte aus ihr eine «Neukunden-Maschinerie». Der Kundenstamm hat sich seit 2013 zahlenmässig vervielfacht, gezielt im Bereich Business Intelligence vergrössert und die Kunden haben sich verstärkt in Richtung grösserer KMU und Enterprise-Kun-

den entwickelt. Genau dorthin, wo die BI-Musik am lautesten spielt. Last but not least: Die einstigen «Klumpenrisiken» von 2013 generieren heute rein mit BI-Leistungen nur noch fünf Prozent des Umsatzes der Informattec.

Der Erfolg seiner Fokusstrategie hat Rino Mentil vom eingeschlagenen Weg überzeugt. Mit der Aufnahme vier seiner langjährigen Mitarbeiter als Mitgesellschafter und Partner im April 2017 rundete er diese Entwicklung ab und legte das Fundament für die nächste Entwicklungsstufe seines Unternehmens.

### VISION 2023: GRIFF ZU DEN STERNEN

Beim Strategie-Review im Herbst 2017 zeigte sich, dass die Erfüllung der Vision 2020 bereits kurz bevorstand. Zusätzlich stellten die BI-Spezialisten der Informattec fest, dass sich Business Intelligence in den letzten Jahren



Die visualisierte Vision 2020 bietet den Mitarbeitenden Orientierung

extrem dynamisch weiterentwickelt hatte. Auf einmal standen zusätzliche Themen wie Big Data, künstliche Intelligenz, Predictive Analytics, Machine Learning und viele mehr auf der Agenda. Höchste Zeit also für die Vision 2.0, und damit für ein Update. Diese wurde vor Kurzem erarbeitet und, aufgrund der positiven Erfahrungen, mit einer Reihe hochambitionierter Ziele «aufgeladen».

### STRATEGIE ALLEIN REICHT NICHT

Die Strategie mit der Konzentration auf die Produkte von Qlik und Jedox allein hat die Informattec natürlich nicht zur BI-Führerschaft in der Basel-Area gebracht. Es waren zusätzliche Faktoren dafür mitverantwortlich.

■ **Die Arbeit «am» Unternehmen:** Das Führungsteam versteht, dass es sich regelmässig aus dem Tagesgeschäft rausnehmen muss, damit konzentriert und effektiv an der Unternehmensentwicklung gearbeitet werden kann. Und, dass sich diese Investition auf lange Sicht in jedem Fall rechnet.

■ **Die Entwicklung der Stärken zu Kernkompetenzen:** Bis heute hat die Informattec relativ wenig Zeit damit verbracht, ihre Schwächen zu bekämpfen. Vielmehr hat sie sich auf die Stärkung ihrer Stärken konzentriert. Diese wurden zu Kernkompetenzen ausgebaut und verschaffen heute dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorsprung von einigen Jahren.

■ **Ein starker Durchhaltewillen:** Auch bei der Informattec herrschte nicht immer nur «Friede, Freude, Eierkuchen». Die starke und inspirierende Vision half aber immer wieder über Hürden und Schwierigkeiten hinweg und motivierte das Team dazu, den eingeschlagenen Kurs nicht zu verlassen. ←

### Der Autor

Urs Prantl ist Gründer und Inhaber der auf strategische Unternehmensentwicklung spezialisierten KMU Mentor GmbH. Seit der Gründung 2011 hat das Unternehmen rund 40 IT-KMU bei der Strategieentwicklung und -umsetzung begleitet.  
→ [www.kmu-mentor.ch](http://www.kmu-mentor.ch)