Interview mit Harald Pfau

Aufräumarbeiten

Im September 2007 hat Harald Pfau als Alleinaktionär das Softwareunternehmen Werbas AG, Holzgerlingen, übernommen. Sechs Monate nach seinem Start sprachen wir mit ihm über seine erste Bilanz bei seinen Bestrebungen, das Softwarehaus zu alter Stärke zu führen.

Herr Pfau, haben Sie in den Firmenunterlagen nach der Übernahme der Werbas noch „böse Überraschungen" gefunden?

Nein, dazu hatten wir im Vorfeld schon zu genau hingesehen und die anstehenden Aufgaben eingeordnet, die wir nun Schritt für Schritt abarbeiten.

Wie hat die Werbas das Geschäftsjahr 2007 abgeschlossen?

Wir werden das Geschäftsjahr 2007 mit einer schwarzen Null abschließen, was mich sehr zufrieden macht. Ich denke, es ist an dieser Stelle auch erwähnenswert, dass die Werbas AG schuldenfrei ist und ihre Aufwendungen komplett aus dem operativen Geschäft erwirtschaftet.

Was sind Ihre Ziele bei Umsatz, Ergebnis und Kunden für 2008?

Für 2008 heißt das Ziel für uns, zunächst weiteres Vertrauen bei den Kunden zurückzugewinnen und uns als verlässlicher Partner zu beweisen. Ich denke, auf diesem Weg sind wir in den letzten Monaten schon ein gutes Stück vorangekommen, was uns auch viele positive Reaktionen bestätigen. Jedoch warten auch noch genügend Herausforderungen auf uns.

Den Bereich Service und Support habe ich umgehend ins Unternehmen zurückgeholt

Welches Aufgabengebiet im Unternehmen hat in den letzten Wochen Ihre größte Aufmerksamkeit erfordert?

Zunächst galt es für mich, dem Unternehmen wieder eine praxisnahe Struktur zu geben. Hinzu kamen zahlreiche Kundengespräche aufgrund vorliegender Reklamationen aus den Jahren 2006 und Anfang 2007. Dabei galt mein Augenmerk der Entwicklung dauerhafter Lösungen. Danach habe ich mich sehr stark dem Entwicklungsbereich zugewandt. Hier stand die Mängelbeseitigung und Stabilisierung der Werbas-Version im Vordergrund. Derzeit liegt mein Schwerpunkt auf dem Vertrieb sowie dem Kontakt zu unseren großen Kunden und Partnern.

Ein wesentliches Ziel ist für Sie 100-prozentige Kundenorientierung. Welche ersten konkreten Maßnahmen zur Zielerreichung haben Sie bislang umgesetzt?

Als ich die Werbas AG übernommen habe, waren in dem Unternehmen noch acht Service-Mitarbeiter beschäftigt. Eine der ersten Maßnahmen war es für mich deshalb, den vor meiner Zeit großteils ausgelagerten Support- und den Servicebereich wieder ins Unternehmen zurückzuholen. Heute sind bereits wieder 13 Mitarbeiter in diesem Bereich tätig. Ein anderes Beispiel unserer Bemühungen ist die grundlegende Neuorganisation unserer Produktstrategie. Heute haben wir nur noch zwei Produkte: Werbas Classic und Werbas, das frühere CAR-S.

Konnten Sie die in der Software CAR-S vermuteten Fehler mit Ihrem Entwicklungsteam bereits vollständig beseitigen und läuft das Projekt jetzt stabil?

Wir haben uns die notwendige Zeit genommen, unsere Softwarelösungen sehr selbstkritisch betrachtet und nach und nach die vorhandenen Probleme gelöst. Werbas läuft heute stabil. Es war schon immer ein gutes System, das man jedoch versucht hat, für alle möglichen Zwecke zu verbiegen, für die es nicht oder noch nicht geeignet ist. Dies habe ich eingestellt. Heute ist Werbas das, was es immer sein sollte: ein leistungsfähiges Werkstattmanagementsystem.

Bilder: Schlieben

Einige Ihrer Kunden aus dem Bereich Teilehandel beklagen, dass Kundenorientierung und Hotlinebetreuung nach wie vor zu wünschen übrig lassen und die Vertriebsmannschaft nicht in ausreichendem Maße auf Kundenwünsche und Anforderungen eingeht. Wie begegnen Sie dieser Kritik?

Zunächst nehmen wir jede Kritik sehr ernst und verstehen sie als wichtige Hilfestellung unsere Leistungen zu verbessern. Wir behaupten nicht, bereits alle Probleme gelöst zu haben. Jedoch arbeiten wir hart daran. Hier sind es vor allem die „Altlasten" aus Installationen aus 2006/Anfang 2007, die uns beschäftigen. Gerade mit den für uns wichtigen Partnern aus dem Teilehandel stehe ich persönlich in Kontakt und weiß, dass man unsere Bemühungen auch dort zur Kenntnis nimmt. Ich habe vor einigen Monaten ein Schiff übernommen, das Schlagseite hatte. Und obwohl schon mehrfach unser Untergang angekündigt wurde, haben wir wieder Fahrt aufgenommen. Dies sehen auch unsere Partner aus dem Teilehandel. Ich bin sehr dankbar, dass man mir auch hier das nötige Vertrauen entgegenbringt, damit wir in absehbarer Zeit wieder unter vollen Segeln fahren können.

Trifft es zu, dass sich aus dem Entwicklungsteam nach Ihrer Übernahme Mitarbeiter verabschiedet haben? Inwieweit beeinträchtigt das die Weiterentwicklung der Werbas-Software?

Es ist richtig, dass verschiedene Mitarbeiter das Unternehmen in der Zeit des Übergangs verlassen haben. Ein Großteil davon hatte aber bereits vor der Übernahme durch mich gekündigt. Nach gut sechs Monaten kann ich sagen, dass wir seit meinem Amtsantritt und auch in den Wochen davor niemanden verloren haben, der von strategischer Bedeutung für unser Unternehmen gewesen wäre. Es bringt mir und unseren Kunden auch nichts, darüber zu sinnieren, welchen Anteil einzelne der ausgeschiedenen Personen an den Schwierigkeiten hatten, die wir durch gewaltige Anstrengung aller Kollegen in den vergangenen Monaten behoben haben. Wir schauen nach vorne, was Sie auch an der Tatsache erkennen können, dass wir in den vergangenen Monaten drei neue junge Entwickler eingestellt haben und weitere Servicemitarbeiter suchen und einstellen wollen.

Unsere Neukunden haben im Schnitt zwischen fünf und zehn EDV-Arbeitsplätze

Sie haben eine Bereinigung der – zumindest auf dem Papier – sehr umfassenden Werbas-Produktpalette durchgeführt. Welche Produkte sind dem zum Opfer gefallen und wie viele Kunden haben Sie dadurch verloren?

Die Produktbereinigung selbst hat uns keine Kundenverluste, sondern schon wieder die ersten Neukunden beschert. Eine Vielzahl der von Ihnen erwähnten Produktvarianten waren angedacht, zum Teil konzeptioniert, jedoch noch nicht in den Markt eingeführt. Bei der Übernahme der Werbas AG war für mich entscheidend, das Unternehmen wieder auf die Kernbereiche zurückzuführen, die das Unternehmen groß gemacht haben. Und dies sind die Werkstatt und der Service. Hier liegen unsere Kernkompetenzen. Hier ist der Großteil unserer Kunden zu Hause. Und um die müssen und wollen wir uns kümmern. Da ja von unseren Wettbewerbern immer noch fleißig das Untergangslied auf die Werbas AG gesungen wird, erlauben Sie mir auch noch anzumerken, dass wir auch unter unseren Bestandskunden keine Fluchtbewegungen erkennen können. Wofür wir sehr dankbar sind. Wir stellen jedoch auch die strukturelle Bereinigung der Kfz-Betriebe bei uns fest, da 2/3 der Kündigungen im vergangenen Jahr auf Insolvenzen, Firmenaufgaben und -verkäufe zurückzuführen sind.

Wird die Werbas AG als Aussteller auf der AMITEC in Leipzig und der Automechanika Produktneuheiten präsentieren?

Wir werden sowohl auf der AMITEC als auch auf der Automechanika präsent sein und sicher auch Produktneuheiten vorstellen. Unter anderem wird dazu eine CRM-Anwendung zur Optimierung der Kundenbindung gehören. Ferner sind neue Partnerschaften in Form von Schnittstellen und Anbindungen in Arbeit. Bitte haben Sie Verständnis, dass wir weitere Details erst bekannt geben wollen, wenn wir die neuen Produkte tatsächlich in den Markt einführen. Das war vor vielen Jahren eine gute Tradition der Werbas AG, die ich gerne wiederbelebt habe.

Merkmal der Werbas-Software war bei allen Produktentwicklungen immer Investitionsschutz für bestehende Anwender. Werden Sie das bei künftigen Neuentwicklungen auch garantieren können?

Selbstverständlich bieten wir unseren Kunden einen Investitionsschutz. Ich denke, am deutlichsten wird dies durch unsere klare Ankündigung, dass wir Werbas Classic nicht aufkündigen werden. Niemand ist gezwungen umzusteigen. Und selbstverständlich entwickeln wir die Lösungen dort wo technisch und wirtschaftlich sinnvoll sowie in rechtlichen Notwendigkeiten auch weiter. Jeder Kunde hat zugleich die Sicherheit im Rücken, jederzeit auf die „neue" Entwicklung wechseln zu können, aber nicht zu müssen.

Welche Struktur hat nach Ihrer Einschätzung der typische Werbas-Classic-Kunde und wie groß schätzen Sie hier das Potenzial für Ihr Unternehmen ein, um Software-Neukunden zu gewinnen?

Wir haben in den letzten Monaten festgestellt, dass die Größe der Installationen bei unseren Neukunden kontinuierlich wächst. Handelte es sich früher bei Neuinstallationen meist um drei bis fünf Arbeitsplätze, so sind es heute in der Regel fünf bis zehn. Natürlich wissen wir auch um die Entwicklung verschiedener Teilehandelsorganisationen, die ihre eigenen EDV-Systeme als Marketing- und Kundenbindungsinstrument einsetzen. Dies ist eine Entwicklung, auf die wir uns eingestellt haben. Von daher gilt es für uns, uns in Richtung Kunde so variabel aufzustellen, wie es der Markt erfordert. Heute haben wir Lösungen im Portfolio, mit denen wir Betriebe mit einem Arbeitsplatz genauso professionell bedienen können wie große Kfz-Werkstätten, Mehrmarken-Servicebetriebe, Autohäuser und Nfz-Unternehmen.

Herr Pfau, vielen Dank für das Gespräch.

Frank Schlieben