



Bilder: Marco Stuber

*«Es ist wichtig in unserem Metier,  
auch jene Mitarbeitenden zu  
fördern, die nicht  
primär eine Führungsfunktion  
übernehmen wollen.»*

**Beat Bussmann, CEO von Opacc, zum Thema Personalentwicklung  
in seinem Unternehmen**

## «Für KMU ist die Digitalisierung die Chance des Jahrhunderts»

*Die Opacc Software AG besteht 2018 seit 30 Jahren. Wir sprachen mit CEO Beat Bussmann über die Anfänge, die Gegenwart und die Zukunft des durch und durch schweizerischen IT-Unternehmens.*

VON THOMAS BERNER

Er darf mit Stolz auf die 30-jährige Geschichte seines Unternehmens zurückblicken: Beat Bussmann, CEO des Inner-schweizer Softwareherstellers Opacc. Ist man mit 30 Jahren noch jung? «Ja, aber ...», meint Beat Bussmann, CEO und Gründer der Opacc Software AG: «Noch jung, weil wir uns agil und topfit am Markt bewegen. Wir geniessen aber auch eine gewisse «Seniorität», weil in der Informatikbranche 30 Jahre erfolgreiche Geschäftstätigkeit sehr viel bedeuten.» Darüber und auch über den digitalen Wandel sprachen wir anlässlich unseres Besuchs am Opacc-Sitz in Kriens, der diesen Herbst aber nach Rothenburg «auf die grüne Wiese» zügelte.

**1988 ist das Gründungsjahr von Opacc Software AG. Damals waren gerade die PCs endgültig auf dem Siegeszug, wir erlebten schon damals eine Art Digitalisierungsschub. Wenn Sie diese Zeit mit heute vergleichen: Was sind die grundlegenden Unterschiede?**

**Beat Bussmann:** Es ging stark um die Hardware und Betriebssysteme, aus heutiger Sicht nichts Spektakuläres also. Heute präsentiert sich die Situation mit der Digitalisierung aber ganz anders: Es geht um Plattformen, um Systeme, die sich komplett aus der Cloud betreiben lassen, und wir haben andere Betriebssysteme und -konzepte. Das Spannendste ist aber, dass es komplett digitale Produkte gibt, wie Google und Facebook. Diese haben eine ganz andere Dynamik, alles geht viel schneller, es braucht keine Logistik mehr dafür, alles ist irgendwie viel «easier». Zudem verändern sich komplette Produktionsprozesse, das gesamte Marketing usw. Kurz: Zwischen heute und 1988 liegen Welten; die Veränderungen sind dramatisch.

**Wenn Sie nun eine Zwischenbilanz dieser drei Jahrzehnte ziehen: Wodurch wurde die Entwicklung der Firma Opacc am stärksten geprägt?**

Sicher durch die Nähe zu unseren Kunden. Wir sind ein Schweizer Unternehmen, wir programmieren die Software hier und haben auch unsere Kunden in der Schweiz. Wir hören stark auf unsere Kunden, wollen wissen, was sie gut finden, und richten unsere Lösungen konsequent auf ihre Bedürfnisse aus. Die Rückmeldungen der Kunden integrieren wir, wenn immer möglich, in unsere Produktstrategien.

**Wenn wir noch etwas in der «Gründungszeit» verweilen: Mit welchen Erwartungen und Hoffnungen gingen Sie damals als Unternehmensgründer an den Start?**

Ich wollte etwas aufbauen, was Bestand hat. Aber in meinem damaligen «zarten Alter» hat natürlich auch die Lust am Abenteuer eine Rolle gespielt. Ich wollte etwas ausprobieren und war bereit, dafür durchs Feuer zu gehen.

**Worin bestand denn dieses Feuer?**

Wir haben die Zeit, die es benötigt, mit einem brauchbaren Produkt auf den Markt zu kommen, unterschätzt. Das bedeutete viel Nacht- und Wochenendarbeit und Auseinandersetzungen mit den Kunden. Es war eine intensive Zeit!

**Wie stemmten Sie das Unterfangen finanziell? Sie konnten wohl kaum schon auf Investoren zählen, wie das heute in der IT-Branche fast schon üblich ist?**

Ich war damals – und bin auch heute noch – der Meinung, dass die Erfolgchancen grösser sind, wenn man ein Unternehmen mit eigenem Geld finanziert. Das ist anders, als wenn man durch das Geld von Investoren verwöhnt wird und dann glaubt, damit bereits das Ziel erreicht zu haben ... Ich konnte zuvor schon eine eigene Firma verkaufen und verfügte dadurch über einige finanzielle Mittel. Diese war ich bereit, komplett für das neue Unternehmen einzusetzen.

**Was würden Sie heute anders machen als damals?**

Wenn ich mit dem heutigen Wissen nochmals beginnen könnte, ginge vieles wohl ein bisschen schneller. Ich würde in manchen Bereichen weniger Fehler machen. Etwa hätte ich unsere Produkte viel früher auf die Internet-Welle ausgerichtet. Wir brauchten rund fünf Jahre, bis wir geschnallt haben, wohin das führt (lacht).

**Was hat sich insgesamt in der Software-Szene am stärksten verändert seit damals?**

Vor 30 Jahren gab es viele lokale Anbieter von Lösungen, die auf System 34 und 36 von IBM liefen. Diese wurden inzwischen durch die grossen, multinationalen Software-Konzerne abgelöst. Kaum einer von den Kleinen hat diesen Shift geschafft. Wir hingegen waren schon damals disruptiv, indem wir unsere Software weniger auf Zentralrechner, sondern auf Netzwerke ausrichteten. Das war unsere Chance.

**Betriebswirtschaftliche Software-Lösungen können inzwischen sehr viel leisten. Gibt es da überhaupt noch Innovationspotenzial?**

Diese Frage stellen uns auch die Kunden immer wieder. Klar: Das Rad ist erfunden. Aber in Sachen Usability haben wir uns auf allen Layers laufend verbessern können. Und das wird weitergehen: Jede neue Funktionalität muss so verpackt werden, dass sie dem Benutzer auch einfach zugänglich ist. Auch

auf technischer Seite haben wir heute viel mehr Power und können ganz andere Transaktionen abwickeln als früher. Aber auch die Integration von Dritt-Services wie etwa die ganze Office-Welt oder auch Dienste wie Moneyhouse sind da zu nennen. Hinzu kommen auch Themen wie Smart Contracts; darin liegt fast endloses Potenzial.

**Dann ist die ganze Blockchain-Thematik auch bei Ihnen bereits sehr präsent?**

Noch nicht konkret. Aber wir verfolgen die Entwicklungen genau. Gerade Smart Contracts, also rechtssichere Transaktionen ohne Zwischenhändler, halten wir für sehr interessant. Aber bis dorthin ist es noch ein weiter Weg.

**Und setzt wohl einen Paradigmenwechsel von geschlossenen ERP-Systemen zu offeneren Architekturen voraus?**

Diesen Schritt haben wir bereits vollzogen. Alle Daten, Dokumente und Funktionen wurden in OpaccOXAS migriert. OpaccOXAS ist damit die zentrale Backend für alle unsere Anwendungen: ERP mit MobileOffice, EnterpriseCRM und EnterpriseShop. Gleichzeitig stellt unser ServiceBus alle OpaccOXAS-Ressourcen autorisierten Dritten live zur Verfügung. Das ist bereits heute für viele unserer Kunden der Grund für die schnelle Anpassungsfähigkeit.

**Sie entwickeln Ihre Software hier in der Schweiz, Opacc trägt hierzu auch das Label «Swiss Made Software». Worin besteht der Gewinn dieses Labels in einer globalisierten IT-Welt?**

Ich stelle fest, dass es vor allem in inhabergeführten Unternehmen geschätzt wird, wenn eine Software hierzulande entwickelt worden ist. Solche Unternehmen suchen ganz bewusst Schweizer Lösungen, weil sie wissen, dass sie bei einem internationalen Anbieter als Kunde kaum etwas zu husten haben. Der Vorteil: Man kann uns bei Problemen ungeniert anrufen, das ist bei internationalen Herstellern schwieriger. Wenn man sich umschaute, gehört die Welt der Enterprise-Software aber immer noch ganz klar den lokalen Anbietern. Der Anteil internationaler Anbieter ist in allen

Ländern verschwindend klein. Es sind denn auch vor allem global tätige Konzerne, welche auf solche Lösungen setzen. Wir hingegen wollen in erster Linie die User unterstützen, die mit unseren Produkten täglich arbeiten.

**Gemäss einer der unzähligen Studien über den digitalen Wandel würden viele KMU in Sachen Digitalisierung quasi noch «in der Steinzeit leben».**

**Als wie gut gerüstet erleben Sie Ihre Kunden?**

Es ist wie überall: Es gibt Unternehmen, die die Zeichen der Zeit erkennen, und solche, die dies nicht tun. Vielfach ist dies eine Sache der Unternehmensführung. Grundsätzlich ist es jedoch schon so, dass Schweizer Unternehmen nicht einfach mal etwas ausprobieren, wovon man noch zu wenig weiss. Lieber machen sie sich ein paar Gedanken mehr. Und das finde ich gut so. Nur weil alle davon reden, muss man nicht auf jeden Zug aufspringen, ohne zu wissen, was dabei herauskommt. Wenn man dann aber aufspringt, ist es sehr oft nachhaltig und der richtige Entscheid. Man kann dieses Verhalten als Trägheit sehen, aber die Gründlichkeit macht diese dann mehr als wett.

**Wo sehen Sie gleichwohl noch den grössten Nachholbedarf in der Schweiz?**

Jede Unternehmensführung muss sich Gedanken machen, was die Digitalisierung für sie bedeutet und welchen Einfluss sie haben wird: Gibt es digitale Komponenten in ihren Produkten? Wie verändern sich Vertriebsprozesse? Gibt es Stufen in der Supply Chain, die komplett wegfallen? Wo bestehen neue Chancen? Ich empfehle sehr, solche Überlegungen anzustellen, insbesondere den KMU. Diese waren ja schon immer innovativ. Für sie ist die Digitalisierung eigentlich die Chance des Jahrhunderts.

**Sprechen wir nun etwas über die Unternehmenskultur bei Opacc. Sie scheinen so etwas wie ein Vorzeigeunternehmen in der Region zu sein: Top-Platzierungen bei Bewertungen durch Lernende, gute Bewertungen auf Kununu, Finalist beim Prix SVC Zentralschweiz, und dann trägt Opacc auch das Label «Friendly Workspace». Wie zementieren Sie dieses Ansehen?**

Eigentlich ganz einfach: Wir wollten schon immer, dass jeder Opacc-Mitarbeitende Verantwortung tragen soll, auch neben dem Geschäft. Das ist mir persönlich wichtig, und ich gehe da auch als Beispiel voran. Auch Mitarbeiteranlässe gehören dazu, zu denen auch die Familien eingeladen sind. Wir setzen auf langfristige Mitarbeiterbindung: Wir sind an Mitarbeitenden interessiert, die unser Unternehmen und unsere Ideen weiterentwickeln wollen. Diesen müssen wir Sorge tragen. Langjährige Firmenzugehörigkeit belohnen wir, etwa über unser Lohnsystem oder mit Sabbatical-Tagen, die man sammeln kann. Eigentlich ein einfaches System, aber konsequent umgesetzt. Man sagt immer, es hätte zu wenig Informatiker. Ich sage aber: Nein. Im Gegenteil, die Informatiker sollen die Chance haben, sich die Firma auszusuchen, in der sie arbeiten wollen.

**Interne Karriere-Entwicklungen spielen sicher auch eine Rolle?**

Klar. Mein Wunsch ist natürlich, dass jeder, der zu Opacc kommt, hier auch Karriere machen will. Das

**BEAT BUSSMANN UND OPACC SOFTWARE AG**

Beat Bussmann, Gründer und Inhaber von Opacc Software AG in Kriens, wollte ein Unternehmen nach eigenen Vorstellungen kreieren, ein Unternehmen, bei dem man auch als Angestellter gerne selbst arbeiten würde. Das sei ihm bis heute ganz gut gelungen, meint er nicht ohne Stolz. Nach 30 Jahren ist aus einer Geschäftsidee ein etablierter und renommierter Software-Anbieter mit derzeit 125 Mitarbeitenden entstanden. Das reich befrachtete Jubiläumsjahr bietet einige Höhepunkte: der Umzug von Kriens nach Rothenburg, die Eröffnung des neuen OpaccCampus und – last, but not least – die grosse Geburtstagsparty im November. Neben den Feierlichkeiten wird Beat Bussmann aber auch dieses Jahr viel von seiner Freizeit der eigenen Familie widmen. Gerne geniesst er zu einem guten Essen ein Glas Rotwein und interessiert sich ausserhalb des Tagesgeschäfts für aktuelle politische und gesellschaftliche Themen. [www.opacc.ch](http://www.opacc.ch)



# Menschen in KMU

wollen aber nicht alle. Wir haben ein Funktionsstufenmodell, in dem Führungs- und Fachkarriere gleichwertig gewichtet sind. Es gibt sieben Funktionsstufen, und auch mit einer reinen Fachkarriere kann man bis zu Stufe fünf gelangen. Alle unsere Benefits sind an diese Funktionsstufen gebunden. Es ist wichtig in unserem Metier, auch jene Mitarbeitenden zu fördern, die nicht primär eine Führungsfunktion übernehmen wollen. Entscheidend sind Fachwissen und Erfahrung; die ganze Problemlösungskompetenz, die man sich über die Jahre aneignet, ist unbezahlbar.

## **Wie führen Sie selbst, als Chef dieses Unternehmens?**

Ich bezeichne mich eher als einer «der alten Sorte». Vorbild zu sein, ist mir wichtig. Ich kann nichts von meinen Mitarbeitenden verlangen, was ich nicht selbst auch vorzeigen kann oder von mir selber verlange. Das ist mein Führungsprinzip. Alles andere wäre nicht glaubwürdig. In unserem Metier hat man es mit überdurchschnittlich smarten Leuten zu tun. Denen kann man nichts vormachen – es wäre auch viel zu aufwendig, irgendwas vorzuspielen.

## **Ihr Unternehmen ist stark gewachsen, und es wird auch weiter wachsen. Wie nahe können Sie als Firmenchef Ihren Mitarbeitenden noch sein?**

Das ist sicher eine Herausforderung. Noch kenne ich alle Leute im Unternehmen. Aber es ist eine Illusion, von allen zu

wissen, was sie genau tun. Da braucht es viel Vertrauen, gerade, da viele Mitarbeitende direkt bei den Kunden arbeiten. Ich bin froh, dass dieses Vertrauen auch gerechtfertigt ist.

## **Eine Ihrer Kernaufgaben als CEO ist das Festlegen von Zukunftsstrategien – auch im Zuge der Digitalisierung. Da dürfte Opacc eine blühende Zukunft bevorstehen. Immerhin bauen Sie ein neues Firmengebäude.**

Wir schätzen die Chancen für unsere Produkte durchaus positiv ein. Wir investieren – neben dem Neubau – auch in die Weiterentwicklung. Wir gehen von einer schönen Zukunft aus, absolut.

## **Noch zu Ihnen persönlich: Welche Pläne für die Zukunft haben Sie selbst? Oder steht schon die Nachfolgeplanung an?**

(lacht) Es ist mein Ziel, das Unternehmen so zu entwickeln, dass es dereinst auch ohne mich funktioniert. Persönlich hatte ich schon immer ein spezielles Arbeitszeitmodell: Ich arbeite sechs Tage pro Woche, also entweder am Samstag oder Sonntag, mache aber dafür zehn Wochen Ferien. So gebe ich meinen Kollegen in der Geschäftsleitung die Chance, auch mal länger auf mich zu verzichten. Das funktioniert gut, solange man sich richtig organisiert. Mein persönliches Ziel ist es aber, noch möglichst lange mit Opacc verbunden zu bleiben.