

Basis für Wachstum



Karl-Heinz Streibich
Vorsitzender des Vorstands
Darmstadt/Deutschland

Vorsitzender des Vorstands seit 2003.
 Zuvor stellvertretender Vorsitzender der
 Geschäftsführung der T-Systems GmbH.
 Diplom-Ingenieur Nachrichtentechnik.
 Berufliche Stationen: Dow Chemical,
 ITT Industries, ITT-SEL (heute Alcatel/SEL),
 AEG Olympia Office, debis Systemhaus.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

die Software AG ist wieder im Markt sichtbar – als zweitgrößtes Softwarehaus Deutschlands und einer der größten Softwareanbieter Europas. Den Umsatzrückgang haben wir gestoppt, die Profitabilität signifikant gesteigert. Unsere Aktie zählt zu den erfolgreichsten im TecDAX, und wir möchten – erstmals seit drei Jahren – wieder Dividende ausschütten.

Diesen positiven Wandel erreichten wir durch eine klare Agenda:

- **Kunden-Feedback.** Der erste Schritt galt dem Zuhören. Die Kunden zeichneten ein Stärken-/Schwächen-Profil der Software AG.
- **Strategische Ausrichtung.** Auf Basis dieses Profils und der Unternehmensgeschichte definierten wir die Strategie. Daraus entstanden die beiden Business Lines ETS Modernisierung und XML Business Integration. Entwicklung und Verkauf von Produkten oder Lösungen, die nicht in die Kernbereiche fallen, wurden eingestellt. Die strategische Neuausrichtung führte zu strukturellen Änderungen: Unsere Landesgesellschaften fokussierten wir auf die Business Lines, Forschung und Entwicklung wurden neu organisiert.

EUROPE

- **Marketing und PR.** Auf der Produktebene und in der Kundenansprache machten wir uns das Talent der Anglo-Amerikaner in der Kommunikation zunutze. Beide Business Lines werden jetzt von angloamerikanischen Marketing- und Vertriebsprofis geleitet. Zudem installierten wir ein Kundenbesuchsprogramm. Es verpflichtet die 60 Top Executives weltweit zu regelmäßigen Kundenbesuchen und öffnet der Software AG die Türen zu den Entscheidern. Unsere Präsenz erzeugte in der Kundenbasis ein „Grundrauschen“: Man spricht wieder über die Software AG. Unsere Public Relations und Investor Relations sind heute organisatorisch getrennt. Die Entwicklung der Aktie und Sichtbarkeit des Unternehmens in führenden Medien spiegeln den Erfolg.
- **Anpassung des Personals.** Die Zentralfunktionen haben wir verschlankt und dem Markt sowie der Unternehmenssituation angepasst. Einheiten, die nicht unsere Kernkompetenzen bearbeiteten, wurden aufgelöst. Gleichzeitig verstärkten wir die Personalstruktur in kunden-nahen Bereichen.
- **Erneuerung des Produktportfolios.** Wir konzentrieren uns auf Produkte und Lösungen, die vom Kunden gewünscht und gebraucht werden. Ihre Komplexität entspricht den Kundenbedürfnissen und -anforderungen. Damit reduziert sich die Bandbreite der Produkte bei gleichzeitiger Vertiefung der Wertschöpfung.

- **Zusammenarbeit Vertrieb, Marketing, F&E.** Das für den Erfolg des Unternehmens existenzielle Dreieck Vertrieb, Marketing und F&E funktioniert wieder besser. Wir richteten unsere F&E klar auf die strategischen Business Lines aus. F&E, Marketing und Vertrieb wurden verknüpft.
- **Geographische Vertiefung.** Die Regionen der Software AG haben wir umgruppiert. Südeuropa und Lateinamerika wurden zusammengefasst. Der angloamerikanische Raum bildet nun gemeinsam mit Nordeuropa eine Region. Die Märkte der MOE-Staaten und APEC-Mitgliedsländer sind mit dem Nahen Osten, China und Russland verbunden. Erste Erfolge der Neustrukturierung zeigten sich unmittelbar.

Bei Change-Management-Prozessen spielt die Unterstützung der Mitarbeiter stets eine wesentliche Rolle. Von Beginn an haben wir unsere Strategie intern kommuniziert und die Beschäftigten mit einbezogen. Da die Ausgangslage bekannt war, konnten wir auf grundsätzlichem Verständnis für den Wandel aufsetzen.

Die Konzentration auf Kernkompetenzen gab den Mitarbeitern ein klares Signal. Sie verdeutlichte, dass es darum ging, auf bestehende Leistungen und vorhandene Technologieführerschaft aufzubauen. Organisatorische Veränderungen und Veränderungen der Produktportfolios waren erste wichtige Schritte des Turnarounds. Wir involvierten leitende Mitarbeiter, die zum Teil schon sehr lange dem Unternehmen angehören. Dies vermittelte Kontinuität und reduzierte Bedenken. Schnelle Erfolge motivierten die Mitarbeiter. Die gute Performance der Aktie und die Präsenz der Software AG in den Medien überzeugten die Beschäftigten von der Richtigkeit unseres Weges.

EUROPE

Mit der Ausrichtung auf die zwei Business Lines und der geographischen Vertiefung konsolidierten wir die erreichten Veränderungen. Die künftige Verstärkung des Vorstands durch Dr. Peter Kürpick, der das Integrationsgeschäft verantworten wird, unterstreicht die Attraktivität der Software AG. Nicht zuletzt gestalteten wir als äußeres Zeichen des Kulturwandels die Konferenzzone der Unternehmenszentrale für unsere Kunden um. Sie ist heute ein offener Treffpunkt für unsere Mitarbeiter und Kunden weltweit.

Für die Software AG war 2004 ein erfolgreiches Jahr. Die Unterstützung der Kunden, Analysten und Investoren, Journalisten und Mitarbeiter trug entscheidend zum Erfolg bei. Dafür bedanke ich mich im Namen des gesamten Vorstands. Ich bin überzeugt, dass es sich auch weiterhin lohnt, auf die Software AG zu setzen – auf ein Unternehmen mit klaren Zielen, überzeugenden Stärken und fundierten Wachstumspotenzialen.



Karl-Heinz Streibich
Vorsitzender des Vorstands