

A man in a dark suit and glasses stands in a modern building hallway, holding a large sheet of paper. The hallway has concrete walls and a large window on the right side, letting in bright light. The man is looking directly at the camera with a serious expression.

# Mit Vollgas aus der Krise

Jahrelang segelte Unternehmer Kurt D. Weber mit seiner auf IT-Dienstleistungen spezialisierten Paninfo auf Erfolgskurs. Doch 2003 sackte der Umsatz massiv zusammen. Weber handelte rasch, holte hungrige Jungmanager ins Haus und schaffte auf Anhieb den Turnaround.

Text: Martin Jakob, Foto: Franca Pedrazzetti

Die Tinte unter dem Vertrag ist noch kaum richtig trocken. Aber der Deal ist unter Dach, und Kurt D. Weber strahlt. Mit sia Abrasives, Frauenfeld, hat seine Paninfo in diesem April zum ersten Mal einen IT-Sourcing-Kunden mit weltweit über 800 Arbeitsplätzen akquiriert. «Ein Meilenstein», frohlockt Weber. Die Paninfo wird künftig für das international tätige Unternehmen sämtliche IT-Basisdienstleistungen als externer Partner erbringen und dazu die sechs bisherigen Informatiker des Kunden auf die eigene Payroll übernehmen. «Der Sourcing-Markt ist ein wichtiger Pfeiler unserer Zukunft», glaubt Weber. Das grösste Potenzial für seine Firma ortet er zwar bei KMU mit 100 bis 500 Arbeitsplätzen – «Da gibt es viele Anbieter für unsere Dienstleistung, aber wenige wirklich zufriedene Kunden» –, aber er traut sich zu, auch beim Wettstreit um die IT-Portfolios grösserer Firmen mithalten zu können.

Die Paninfo residiert in einem firmeneigenen Gebäude. Der Zürcher Architekt Theo Hotz, ein Name, der Insidern ein Begriff ist für gestalterisch überdurchschnittliche Bauten, hat in Brüttisellen ein eigenwilliges Meisterstück geliefert. Parallel zur Autobahn verlaufend und dem abfallenden Gelände folgend zieht sich der Bau über vier Stockwerke, in Betonhülle und mit grosszügigen Glasfronten.

**Im Jahr 2003 brach der Markt der Paninfo plötzlich in sich zusammen**

Die Fertigstellung des neuen kostspieligen Domizils geschah ausgerechnet in einer Phase, in der sich die Paninfo mit veränderten Marktbedingungen konfrontiert sah. Im Geschäft mit IT-Systemen für Grosskunden, das seit Mitte der 90er-Jahre und bis 2002 glänzende Resultate geliefert hatte, herrschte plötzlich Ebbe. Der Umsatz und die Marge brachen ein, gleichzeitig band der Neubau beträchtliche Mittel. «Wir gerieten in eine Baisse», sagt Kurt D. Weber: «Das Unternehmen schrieb zwar auch in den schwierigen Jahren 2003 und 2004 Gewinn, aber ich spürte, dass strategisch neue Weichenstellungen nötig waren.»

«Ich sah, dass unser Markt zu stark schwankte, und entschloss mich zur Diversifikation.» Kurt D. Weber

Wenn der Verkauf eines IT-Systems dank technologischen Fortschritten statt 1 Million nur noch 100 000 Franken Umsatz bringt und die Marge gleichzeitig um die Hälfte sinkt, bedeutete das damals für Unternehmen wie die Paninfo tatsächlich ein Problem. Denn der personelle Aufwand für Beratung, Verkauf und Installation blieb ja derselbe. Weber löste das Problem: «Ich sah, dass ich die Paninfo neu aufstellen musste. Die Abhängigkeit vom stark schwankenden Markt des IT-Systemverkaufs war zu gross, deshalb entschloss ich mich zur Diversifikation. Und ich erkannte, dass wir, um künftiges Wachstum nachhaltig zu ge-

stalten, unser Führungsteam durch junge Kräfte verstärken mussten.»

Heute steht die Paninfo als Vorzeigeunternehmen in der Schweizer IT-Landschaft und beschäftigt 60 Mitarbeiter. Sie ist der erfolgreichste IBM Premier Business Partner in der Schweiz. Die Diplome, die IBM ihren Top-Vertriebspartnern ausstellt, füllen im Sitzungsraum der Paninfo locker eine ganze Wand. Im IT-Sourcing weitet die Firma ihre Geschäftsbeziehungen laufend aus. Zudem hat sie sich mit innovativer Software für Nischenmärkte wie etwa die rasch wachsende Wellness-Industrie zusätzliche Wachstumsmöglichkeiten gesichert. Mit rund 55 Millionen Franken erreichte der Umsatz 2005 zwar noch nicht das Spitzenresultat von 2001 – es lag bei 65 Millionen –, aber das Formtief von 2003 (40 Millionen) ist überwunden. Und für die nahe Zukunft hegt Kurt Weber offensive Pläne: «Mit unseren drei strategischen Geschäftsfeldern sind wir heute hervorragend positioniert», sagt er. «In drei Jahren werden wir hier 100 Arbeitsplätze haben.»

Dass der Paninfo-Chef gern Gas gibt, teilt sich dem Besucher bereits in der Empfangshalle mit: Dort steht ein Rennwagen von Sauber – Andenken an das vierjährige Sponsoring des Schweizer Formel-1-Teams und an die intensive Zusammenarbeit in der IT: «Ein Engagement, das sich mittlerweile auszahlt, denn es hat mitgeholfen, unser Beziehungsnetz weiter auszubauen.» Planmässiges Networking zählt für Kurt D. Weber zu den wichtigsten Grundlagen erfolgreicher Geschäftsführung. Jährlicher Höhepunkt: der Paninfo-Golf-Cup mit rund 200 geladenen Gästen. Neben den Kunden lädt Weber jeweils auch nationale Prominenz und Vertreter des internationalen Jetsports ein. Für den Chef ist dieser Event so wichtig, dass er ihn weit gehend selbst organisiert. «Über der Tischordnung brüte ich jeweils wochenlang», gesteht der ansonsten entscheidungsfreudige Unternehmer: «Wen setze ich dieses Jahr neben Shawne Fielding?» ■

KURT D. WEBER

■ Kurt D. Weber (54) startete seine IT-Laufbahn als Techniker bei Sperry Schweiz. 1987 holte ihn der damalige Inhaber zur Paninfo, wo Weber die Technikabteilung aufbaute und führte. In kurzer Folge wechselte das Unternehmen zweimal den Besitzer. 1992 gelang Weber zusammen mit dem damaligen Führungsteam (darunter Walter Benz, heute Mitglied der Geschäftsleitung) der MBO. Mitte der 90er-Jahre entschied IBM, ihren eigenen Vertrieb zurückzufahren und stattdessen über externe Partner abzuwickeln. Dies löste bei der Paninfo AG einen Wachstumsschub aus, der bis 2002 anhielt. Die Absatzkrise von 2003/04 veranlasste Weber, den Geschäftsbereich IT-Sourcing zu forcieren und die Geschäftsleitung mit zwei jungen Kräften zu verstärken: Matthias Keller, Direktor IT-Sourcing, und Markus Kräher, Direktor Verkauf. Seit Januar 2006 engagiert sich zudem Trainer-Ikone Ottmar Hitzfeld (GC, FC Bayern-München) im Verwaltungsrat der Paninfo. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Brüttisellen sowie Niederlassungen in Frauenfeld und Gerlafingen zählt rund 60 Beschäftigte.