

# Nachfolge und Neuerung

Text Redaktion LEBENSWERK

Fotos © GMS & VR Equitypartner



Im Zuge der Nachfolgeregelung hat sich der Spezialist für Field Service Software GMS selbst auch immer weiter entwickelt - bis hin zu seinem neuen Namen: SERVICE 1. Das sind die Meilensteine dieser Genese.

Es ist ein heißer Tag Ende Juni 2024. Im Konferenzraum von GMS sind die Temperaturen erträglich, doch die Diskussion dreht sich um ein heißes Eisen. GMS, das steht für „Gesellschaft für Managementberatung und Softwareentwicklung“, doch schon seit mehr als 25 Jahren macht das Unternehmen etwas ganz anderes: Software für die Administration des technischen Außendienstes, auf Englisch „Field Service“. Im Meeting geht es darum, sich vom bisherigen Namen zu verabschieden und auf die neue Unternehmensmarke SERVICE 1 einzustellen. Geschäftsführer Carsten Müller weiß, dass diese Änderung nicht allen leichtfallen wird, doch der Namenswechsel wird durchweg positiv aufgenommen. Kein Wunder: Das Softwareprodukt heißt schon längst so. Müller: „Nun gibt es keine Verwirrung mehr wegen der ‚Managementberatung‘ im Namen.“ Das Rebranding ist aber nur ein Schritt von vielen, die das Unternehmen in den letzten Jahren gegangen ist, um sich neu auszurichten.

Die Veränderung begann bereits 2015, als der Gründer und damalige Geschäftsführer als Teil einer Nachfolgelösung den Eigenkapitalfinanzierer VR Equitypartner mit einer Minderheitsbeteiligung an Bord nahm. VR Equitypartner ist eine 100%ige Tochter der DZ Bank und gehört zur Genossenschaftlichen Finanzgruppe.

Im Zuge der Beteiligung erhielten auch ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens die Möglichkeit zur Beteiligung. Bis zu 25 Prozent standen dafür zur Verfügung. Die Idee dahinter: Erfolgsrelevante Kollegen möglichst langfristig binden und ihr Interesse an der erfolgreichen Weiterentwicklung von GMS fördern. Der Plan ging auf – wichtige Mit-

„ Im Zuge der Beteiligung erhielten auch ausgewählte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens die Möglichkeit zur Beteiligung. “

arbeiter konnten gehalten werden. Jetzt war es notwendig, gemeinsam mit genau diesen Mitarbeitern Veränderungen auf verschiedenen Ebenen anzugehen.

Denn: Einerseits war GMS profitabel und entwickelte sich stabil. „GMS ist es schon früh gelungen, aufgrund seines tiefen spezifischen technologischen

Know-hows im Field-Service-Bereich in Verbindung mit den relevanten Unternehmensprozessen große und namhafte Kunden für sich zu gewinnen“, berichtet VR-Equitypartner-Geschäftsführer Christian Futterlieb. Doch andererseits: „Die starke Kundenorientierung, welche GMS auszeichnet, hat gleichzeitig eine skalierbare Softwarelösung behindert, weil die Umsetzung der Lösung beim Kunden häufig stark an dessen individuelle Bedürfnisse angepasst war.“ Das aufzulösen, stellte sich als die wesentliche Aufgabe für das Nachfolge-Management heraus, um eine Stagnation zu verhindern und GMS auf Wachstumskurs zu bringen. Eine weitere Herausforderung zeigte sich darin, die Mitarbeiter auf dem neuen Kurs mitzunehmen. Naturgemäß war die Belegschaft stark auf den Gründer ausgerichtet. Da der nicht mehr an Bord war, galt es für viele Mitarbeiter, ihre Rolle im Unternehmen neu zu finden und ihren Verantwortungsbereich neu zu gestalten.

### Zeit der Veränderung

Tim Feld, Mitglied der Geschäftsleitung bei VR Equitypartner und erster Ansprechpartner für GMS, erzählt: „Wir blicken bei VR Equitypartner auf mehr als 50 Jahre Erfahrung in der strategischen Begleitung von Mittelstandsunternehmen zurück – und hatten



daher klare Vorstellungen von dem, was passieren musste: Weg vom maßgeschneiderten Individualgeschäft hin zu einer standardisierten Softwarelösung, die skalierbar ist.“ Individualisierung sollte zwar auch weiterhin möglich sein, allerdings in Grenzen. Weniger Implementierung, mehr Softwareentwicklung würde helfen, die Innovationszyklen zu verkürzen und neue Kunden anzusprechen. Um bei allen Veränderungsprozessen mehr unterstützen zu können, erhöhte VR Equitypartner 2020 seine Anteile und erwarb die Mehrheit am Unternehmen.

Nun galt es vor allem, Verantwortlichkeiten neu zu definieren und die neue Strategie gemeinsam mit dem Unternehmen zu entwickeln. Bewusst wurde für diese Phase ein neuer CEO in das Unternehmen geholt, der seine

Stärken in der Gestaltung von Transformationsprozessen hatte. Und an mancher Stelle mit der notwendigen Unvoreingenommenheit auch unbequeme Entscheidungen treffen konnte. Für die Belegschaft bedeutete das einen Kulturwechsel – den sie mitgestalten konnten. „Viele Mitarbeiter sahen die Möglichkeit, Entscheidungen zu treffen und zu verantworten als eine neue Chance“, berichtet Christian Futterlieb. So begann eine Erneuerung an vielen Stellen gleichzeitig.

Der große Vorteil von GMS: Das Unternehmen verfügt über ein herausragendes technologisches Know-how – auch das ein Erbe aus der Gründerzeit. Schon frühzeitig hatte sich GMS für moderne Cloudlösungen entschieden. Die Software konnte durch ihre zahlreichen Funktionen und Möglichkeiten von Anfang an renommierte Kunden wie Miele oder Vaillant überzeugen. Die Aufgabe lautete nun, die technologischen Stärken zu bewahren – und dennoch eine Standardisierung der Software zu ermöglichen.

### Über VR Equitypartner

VR Equitypartner zählt zu den führenden Eigenkapitalfinanzierern in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Mittelständische Familienunternehmen begleitet die Gesellschaft zielorientiert und mit jahrzehntelanger Erfahrung bei der strategischen Lösung komplexer Finanzierungsfragen. Beteiligungsanlässe sind Wachstumsfinanzierungen und Expansionsfinanzierungen, Unternehmensnachfolgen oder Gesellschafterwechsel. VR Equitypartner bietet Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen sowie Mezzaninefinanzierungen an. Als Tochter der DZ BANK, dem Spitzeninstitut der Genossenschaftsbanken in Deutschland, stellt VR Equitypartner die Nachhaltigkeit der Unternehmensentwicklung konsequent vor kurzfristiges Exit-Denken. Das Portfolio von VR Equitypartner umfasst derzeit rund 40 Engagements mit einem Investitionsvolumen von 400 Mio. EUR.

[www.vrep.de](http://www.vrep.de)

„ Wir blicken bei VR Equitypartner auf mehr als 50 Jahre Erfahrung in der strategischen Begleitung von Mittelstandsunternehmen zurück. “

Diese Veränderung war eine notwendige Voraussetzung, um wieder wachsen und neue Kunden ansprechen zu können. Und sie half, Bestandskunden zu halten, die im Rahmen von IT-Hygiene zunehmend auf Standardsoftware setzten. Diese Kunden wollten die neuesten technischen Möglichkeiten nutzen und zugleich auf die Performance-vorteile der GMS-Lösung nicht verzichten. GMS musste sich daher darauf konzentrieren, eine weiterhin leistungsfähige Softwarelösung anzubieten, deren Standardvariante sich möglichst nahtlos, ohne aufwendige Anpassungen, in die IT-Landschaft der Kunden integrieren lässt.

» Die Aufgabe lautete nun, die technologischen Stärken zu bewahren – und dennoch eine Standardisierung der Software zu ermöglichen. «

### Eine Vertriebsaufgabe

Doch es wartete noch eine weitere gewaltige Aufgabe auf das Unternehmen: Nachdem die technischen Voraussetzungen für Wachstum erfolgreich geschaffen waren, galt es, den Vertrieb und die Marktpräsenz zu stärken. Erst dann würde eine Skalierung funktionieren. Bislang hatte GMS darauf keinen Schwerpunkt gelegt, das Produkt sollte für sich selbst sprechen. Empfehlungsmarketing hat aber Grenzen. Darum wurde Mitte 2023 mit Carsten Müller ein CEO und Geschäftsführer berufen, der auf 30 Jahre Erfahrung in Softwareunternehmen aufbaut – davon mindestens eine Dekade mit dem Schwerpunkt Marketing und Vertrieb. Sein Ziel: Die Kommunikation so aufzubauen, dass mehr potenzielle Kunden von den Stärken und der Positionierung erfahren. Dazu gehörte – auch das wurde Müller nach zahlreichen Gesprächen mit Mitarbeitern und Kunden bald klar – ein Rebranding.

Darum heißt GMS heute SERVICE 1 und holt im Namen nach, was das Unternehmen seit vielen Jahren ist: ein Anbieter von Field-Service-Software.

Trotzdem braucht es noch Geduld. Denn die Kundenakquise ist aufgrund der tiefen Integration der Software beim Kunden ein langwieriger Entscheidungs- und Umsetzungsprozess. Doch das Ziel ist klar: Aus heute 20 bis 25 Kunden in Zukunft 50 bis 150 Kunden zu machen. SERVICE-1-Geschäftsführer Müller weiß: „Veränderung braucht Handlungs- und Entscheidungsfreude ebenso wie Vertrauen, Geduld und Kapital. Wir sind sehr froh, dass unser Mehrheitsgesellschafter all das mitbringt und wir so für SERVICE 1 gemeinsam spannende neue Perspektiven entwickeln konnten.“ Alles sieht danach aus, als finde die Generationenübergabe in naher Zukunft einen erfolgreichen Abschluss.

ANZEIGE

# EINE EINZIGARTIGE SYMBIOSE: DIE NEUE WEBSITE DER M&A REVIEW

Seit über 30 Jahren ist die MA Review eine führende Fachzeitschrift rund um M&A und bietet jährlich in zehn Schwerpunktausgaben Artikel zu Unternehmensfusionen und -übernahmen. Seit Kurzem präsentiert sich ihre digitale Heimat im neuen Look – und mit vielen neuen Angeboten. Besuchen Sie die Plattform unter: [ma-review.de](https://ma-review.de)



Besuchen Sie die Plattform

# M&A REVIEW