

# Polemik zwischen ICT und KMU

Ohne technische Hilfsmittel der Telekommunikation und Informatik ist die Umsetzung von Strategien in einem Unternehmen heute kaum noch denkbar. Marktuntersuchungen zeigen, dass rund zwei Drittel der KMU diese Techniken als Kostenfaktor betrachten – nur gerade etwa ein Drittel erkennt das strategische Differenzierungspotenzial. Deshalb verfügt eine grosse Mehrheit der KMU über keine ausformulierte ICT-Strategie.



Armin Baumann

Telekommunikation und Informatik ist das flankierende und unverzichtbare Bindeglied um tagtäglich mit Lieferanten, Mitarbeitern, Partnern und Kunden zu kommunizieren. Dieses Potenzial wird jedoch nicht optimal genutzt, wie dies die Studie «Telekomverhalten Deutschschweizer KMU» der ABA Management AG aufzeigt. In der Studie wurden Unternehmen bezüglich Organisationseinheit, Festnetztelefonie, Mobiltelefonie, Internet und Datenkommunikation untersucht. Rund 85 % der kleinen und mittleren Unternehmen haben keine Telekommunikations-/IT-Strategie und dies obwohl das durchschnittliche Unternehmen mit 23 Mitarbeitern rund CHF 25 000.– pro Jahr für Telekommunikations-Dienstleistungen ausgibt.

Der Grund dafür ist wohl in der IT- und Telekommunikations-Branche selbst zu suchen. Zu lange haben Umsatz-getriebene Berater möglichst lukrative Gesamtlösungspakete verkauft. Dabei die wirklichen Interessen und Bedürfnisse potenzieller KMU aber sträflich vernachlässigt. An Stelle kostengünstiger, einfach handhabbarer und technisch realisierbarer Lösungen, wurden Unternehmen auf «Alles-könnende-Lösungen» getrieben. Die Erkenntnis über das tatsächliche Nutzen-Aufwand- und Preis-Leistungs-Verhältnis kam vielmals erst Monate später zu Tage. Dies schürt im KMU Ängste und Misstrauen. Daraus erwächst statt Evolution die Tendenz zur Stagnation. Unternehmer entscheiden aufgrund gemachter Erfahrungen am bisher Bewährten festzuhalten – getreu dem Motto: «Bis anhin hat es ja auch gut funktioniert!» B2B-Beziehungen basieren auf Vertrauen und das muss über Monate bis Jahre mit dem KMU aufgebaut werden. Dies wird nicht erzielt indem man sich im eigenen Umfeld feiert, gegenseitig auf die Schulter klopft und mit technischen Fachwörtern brüstet. KMU sind sehr heterogen und haben eigentlich nur eine Gemeinsamkeit: Jedes KMU weist individuelle Bedürfnisse aus.

## Strategie-Umsetzung benötigt ICT

Strategien sind laufende Prozesse, bei welchen der Markt wie auch das eigene Un-

ternehmen kontinuierlich analysiert werden um Bedürfnisse und Veränderungen frühzeitig festzustellen. Basierend auf diesen Informationen werden entsprechende Massnahmen für die Marktbearbeitung abgeleitet, um die mittel- bis langfristigen strategischen Ziele des Unternehmens zu erreichen. Die Informationsbeschaffung über das Marktgeschehen und aus dem eigenen Unternehmen, bilden dafür die Grundlage. Diese müssen für ein flexibles und starkes KMU verarbeitet und laufend ausgewertet werden.

In einer schnelllebigen Zeit kann dies nur noch durch das bestmögliche Zusammenwirken von Mensch, Telekommunikation und Informatik erfolgreich realisiert werden. Aber genau in dieser Dreiecksbeziehung liegt noch Optimierungspotenzial, da dies von Unternehmen noch nicht in letzter Konsequenz gelebt und umgesetzt wird.

Noch vor wenigen Jahren zeigten sich Mitarbeiter gegenüber neuen Technologien eher verhalten. Heute werden diese mit einer grossen Selbstverständlichkeit genutzt. Unternehmen werden direkt und via Internet vernetzt. Arbeitsplätze nach aussen verlagert (Home Office). Fixe Festnetztechnologien wie LAN, WAN, xDSL, Kabelmodem oder mobile Kommunikationsinfrastrukturen der Telefonie sind dafür einige Beispiele. Nur wenige Firmen besitzen eine vollständige Integration der Mobile- und Festnetzgeräte, so genannte Virtual Private Network (VPN). Mit der Integration sämtlicher Telekom- und Informatikgeräte eines Unternehmens lassen sich die Kosten senken und der Informationsaustausch verbessern. Eine insgesamt verbesserte Vernetzung bringt das Unternehmen den gewünschten Zielen entscheidend näher. So wird das Fundament für eine erfolgreiche Strategieumsetzung gelegt.

Dafür müssen Informationen sowohl in der gesamten Wertschöpfungskette, als auch zu den diversen Anspruchsgruppen optimal vernetzt und zentralisiert werden. Die Vielfalt an Kommunikations-Endgeräten wird in Zukunft vermehrt zusammenwachsen und birgt ungeahntes Potenzial in sich. Mehr und mehr entstehen Multifunktionsgeräte (Smartphones, PDAs oder Handhelds), als ständige Wegbegleiter. Dieser Trend kommt dem umfassenden Marketing sehr entgegen. Mit keinem anderen Endgerät kommt man so nahe und so lan-

ge an die gewünschten Endverbraucher oder Konsumenten heran. Mit E-Mail erreicht man diese Nähe längst nicht mehr. Der Anwender bestimmt in Zukunft, welche Informationen er wann, wo und wie haben will. Telekomanbieter arbeiten schon länger an mobilen Portalen für bedürfnisgerechten Informationsaustausch. Der Ansatz vom Massenmarketing zum «Many to 1»-Marketing gewinnt zunehmend an Gewicht. Wie immer werden auch hier viele Anbieter um die gleichen Kunden buhlen. Anstelle der konventionellen soziodemografischen Segmentierung wird die Life-Situation als Segmentierungsart stärker gewichtet werden. Das heisst: «Drückt mich der Schuh, bin ich eher bereit einen neuen zu kaufen.» Um dies zu erreichen müssen Informationen immer, überall und verlässlich vorhanden sein.

## Brückenbau zwischen Anbieter und KMU

Moderne KMU werden in Zukunft die Informatik und Telekommunikation in ihre Strategien einbinden. Dazu müssen sie aber betriebswirtschaftlich und technisch Hausaufgaben lösen oder sich die entsprechenden Hilfen holen. Die Ausformulierung der Unternehmensstrategie wie auch die entsprechende ICT-Strategie wird zur Pflicht. Das Bestimmen eines ICT-Verantwortlichen im Unternehmen – natürlich mit der entsprechenden Entscheidungskompetenz – wird somit zum Muss.

Die Lösungen sind bei den ICT-Anbietern vorhanden. Jedoch erkennen die KMU die Möglichkeiten nicht. Somit müssen die Anbieter vermehrt auf die einzelnen KMU eingehen und vor allem lernen deren Sprache zu sprechen. Der Ansatz liegt darin, dass die Strategie des KMUs dessen Ziele und Abläufe kennt, bevor eine Lösung angeboten wird. Dies bringt der Anbieter jedoch erst in Erfahrung, wenn er das Vertrauen aufgebaut hat, denn Lösungen werden nicht verkauft sondern erarbeitet. ICT-Anbieter, die dieses Vorgehen wählen, können den KMU ausgereifte Lösungen anbieten, welche diese auch wünschen. Der Erfolg wird sich in einer langfristigen Partnerschaft niederschlagen. ■

[www.kmuswiss.ch](http://www.kmuswiss.ch)