

ICT: der unverzichtbare Kostenfaktor in KMU zur operativen Umsetzung

Armin Baumann

Telekommunikation und Informatik sind 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» aufzeigte. In der Studie wurden Unternehmen bezüglich Organisationseinheit, Festnetztelefonie, Mobiltelefonie, Internet und Datenkommunikation untersucht. Rund 85 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen hatten keine Telekommunikations-/IT-Strategie, und dies, obwohl das durchschnittliche Unternehmen mit 23 Mitarbeitern rund CHF 25 000.– pro Jahr für Telekommunikationsdienstleistungen ausgibt. Und dies ist auch nach rund 15 Jahren immer noch sehr ähnlich.

Der Grund dafür ist nach wie vor in der IT- und Telekommunikationsbranche selbst zu suchen. Zu lange haben umsatzgetriebene 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 zutage. Dies schürt im KMU Ängste und Misstrauen. Daraus erwächst statt Evolution die Tendenz zur Stagnation. Unternehmer entscheiden aufgrund gemachter Erfah-

Ohne technische Hilfsmittel der Telekommunikation und Informatik ist die Umsetzung von Strategien in einem Unternehmen heute kaum noch denkbar.

Marktuntersuchungen in der Vergangenheit zeigten, dass rund zwei Drittel der KMU diese Techniken als Kostenfaktor betrachten – nur gerade etwa ein Drittel erkannte das strategische Differenzierungspotenzial. Deshalb verfügt eine grosse Mehrheit der KMU über keine ausformulierte ICT-Strategie. Durch Covid-19 wurde die Wichtigkeit der Technik als flexibles Arbeiten erkannt.

rungen, 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, sich 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 auf.

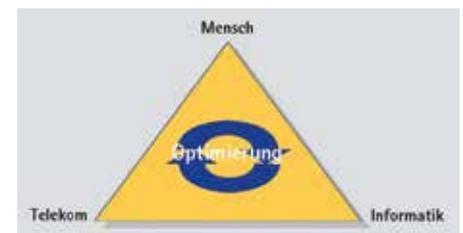
Strategie-Umsetzung benötigt ICT

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



Kontinuierliche Informationsbeschaffung und Ableitung der Massnahmen. (Quelle: Marketinggrundlagen für KMU – einfach und verständlich)

hen und aus dem eigenen Unternehmen bilden dafür die Grundlage. Diese Informationen müssen für ein flexibles und starkes KMU verarbeitet und laufend ausgewertet werden. In einer schnelllebigem 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.



Zusammenwirken Mensch Telekom Informatik. (Quelle: Marketinggrundlagen für KMU – einfach und verständlich)

Noch vor wenigen Jahren zeigten sich Mitarbeiter gegenüber neuen Technologien eher verhalten. Heute werden diese – auch dank Covid-19 – mit einer grösseren Selbstverständlichkeit genutzt. Unternehmen werden direkt und via Internet vernetzt und Arbeitsplätze nach aussen verlagert (Homeoffice). Dank Investitionen in die Netze wurden Bandbreiten im letzten Jahrzehnt erhöht und sind erschwinglicher geworden. Immer noch besitzen wenige KMU 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 vor allem 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 Kommunikationsendgeräten hat Potenzial in sich. Die Multifunktionsgeräte (Smartphones, Laptops etc.), als ständige Wegbegleiter, lassen zu jeder Zeit und an jedem Ort eine beliebige Kommunikation zu. Dieser Trend kommt dem umfassenden Marketing sehr entgegen. Mit keinem anderen Endgerät kommt man so nahe und so lange an die gewünschten Endverbraucher oder Konsumenten heran. Mit E-Mail erreicht

man diese Nähe längst nicht mehr. Der Anwender bestimmt, welche Informationen er wann, wo und wie haben will. Der Ansatz vom Massenmarketing zum «1 to 1»-Marketing gewinnt weiterhin an Gewicht, da damit Kundennähe erreicht wird. Wie immer buhlen auch hier viele Anbieter um die gleichen Kunden. Anstelle der konventionellen soziodemografischen Segmentierung wird die Life-Situation als Segmentierungsart stärker gewichtet. 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 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 (eigener oder externer Mitarbeiter) – 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. ■