

WENN KLEINSTUNTERNEHMEN WACHSEN

Das IT-Dilemma

Meist sind es die grossen Unternehmen, die Schlagzeilen machen. Aber das Herz der Schweizer Wirtschaft sind die KMU. Einblicke in die Herausforderungen bei der Anwendung der IT in KMU.

TEXT BRADLEY RICHARDS

KMU weisen gegenüber grösseren Unternehmen zahlreiche Vorteile auf: Ihr dynamischer Führungsstil und die kürzeren administrativen Wege machen sie innovativer. Benachteiligt sind KMU jedoch häufig bezüglich ihrer IT. Ihre IT-Architektur ist eher ein Sammelsurium von einzelnen Teilen, die über die Jahre zusammengefügt wurden, als ein konsistentes Bauwerk. Die IT sollte ein Unternehmen unterstützen und ihm erlauben, seine Fähigkeiten auszubauen. In der Praxis wird das hingegen selten so empfunden. Im Gegenteil: KMU fühlen sich durch die IT oft eingeschränkt in ihren Möglichkeiten. Dieser Artikel untersucht einige Ursachen für dieses «IT-Dilemma» und zeigt Lösungsvorschläge.

Das Kleinunternehmen

Bei einem Kleinunternehmen besteht die IT-Infrastruktur typischerweise aus ein paar Computern, die mit Standardoffice-Software ausgerüstet sind. Über das Aufsetzen einer Website oder eines Webshops und die Unterstützung des täglichen Geschäfts hinaus gibt es keinen spezifischen IT-Support. In diesem Fall kann die Verantwortung für die IT einem Freund übertragen werden, auch wenn dieser kein IT-Experte ist (siehe Kasten 1).

Bereits in Kleinunternehmen gibt es häufig Probleme, die mit der IT zusammenhängen. Es gibt keine zentrale Dokumentenablage. Die Geschäftsdokumente sind auf einzelnen Computern abgespeichert. Diese können jederzeit einen Totalschaden erleiden oder gestohlen werden. Der drohende Datenverlust ist beträchtlich. Die Angestellten könnten viel effizienter arbeiten, wenn die Geschäftsprozesse durch die IT unterstützt würden. Spezialsoftware kann zwar teuer sein, Gehälter sind es aber auch. Unternehmer oder Geschäftsführer verfügen selten über das notwendige Fachwissen, die verschiedenen Softwareangebote zu prüfen. Zudem wissen sie oft nicht, wo sie eine neutrale und vertrauenswürdige Meinung einholen können.

Das schnell wachsende KMU

Das Kleinunternehmen von einst ist gewachsen. Unterdessen hat jemand Softwarewerkzeuge zur Unterstützung der Geschäftsprozesse entwickelt, vielleicht auch ein oder zwei einfache Datenbank-Anwendungen. Als sie eingeführt wurden, waren diese Lösungen sehr nützlich. Aber das Unternehmen ist inzwischen aus ihnen herausgewachsen (siehe Kasten 2).

Das Unternehmen hat nun beides: Das dringende Bedürfnis nach einer zuverlässigen IT-Infrastruktur – Hardware und Software – und die Mittel, diese zu beschaffen. Dennoch vergeht weitere wertvolle Zeit, bis eine Veränderung eingeleitet wird. Die Geschäftsprozesse sind gewissermassen um die alte Lösung herum gewachsen und die Angestellten haben sich daran gewöhnt. Niemand im Unterneh-



DER ERSTE SERVER EINER FIRMA (I)

Ein KMU mit 25 Angestellten, aber ohne IT-Personal, entschloss sich eines Tages, einen externen Spezialisten hinzuzuziehen und beauftragte ihn, ein professionelles Computer-Netzwerk einzurichten. Die neue Architektur schien einwandfrei zu funktionieren, bis die Firma, ungefähr zwei Jahre später, keinen Zugriff auf ihre Daten mehr hatte. Seit der Installation hatte sich niemand mehr um den Server gekümmert. Niemand bemerkte, dass das Back-up-Band schon seit Monaten nicht mehr funktionierte. Als die zweite Festplatte versagte, war der Datenverlust komplett. Die Moral der Geschichte: Jedes Unternehmen braucht jemanden, der sich täglich um die IT kümmert.

men könnte sich eine andere Arbeitsweise vorstellen, weil es «immer so gemacht wurde».

Die Firma wächst weiter und es wird zunehmend wichtiger, dass ein internes IT-Team ihre spezifischen Bedürfnisse kennt, die dafür notwendige Infrastruktur bereitstellt und den Support gewährleistet. Das bedeutet natürlich zusätzliche Kosten, welche das Unternehmen bis anhin nicht hatte. Zudem scheint es dringender, die alltäglichen Probleme zu lösen, als innezuhalten und eine nachhaltige Lösung zu entwickeln. Die Symptombekämpfung funktioniert seit Jahren. Mehr oder weniger. Tendenz: Weniger (siehe Kasten 3).

IT ist teuer

Typische Schweizer KMU geben je nach Industriezweig zwischen 2000 und 10000 Franken pro Jahr und Angestellten für die IT aus. Ziel der IT ist es, die Geschäftsprozesse im Unternehmen effizienter zu gestalten und das Personal in ihren täglichen Aufgaben zu unterstützen. Weil Personal teuer ist, lautet die Kernfrage für IT-Inves-

ANGST VOR VERÄNDERUNG ODER DER TRUGSCHLUSS DER VERSENKTEN KOSTEN (III)

Ein Unternehmen mit 50 Angestellten investierte vor zehn Jahren in ein spezialisiertes ERP-System. Da zu dieser Zeit kein geeignetes System existierte, arbeitete man mit einem Softwarehersteller zusammen und bezahlte viel Geld für eine kundenspezifische Lösung. Da die Lösung auf das Unternehmen zugeschnitten war, verlangte der Softwarehersteller beträchtliche jährliche Supportgebühren. Die Gesamtinvestition betrug über die zehn Jahre beinahe 1 000 000 Franken, und genau wegen diesen enormen verlorenen Kosten konnte sich die Firma keinen Wechsel vorstellen. Die Moral der Geschichte: Veränderung kann mit Schrecken verbunden sein, ist aber oft notwendig.

ZEITERFASSUNG IN EINEM 24/7-UNTERNEHMEN (II)

Das Unternehmen startete mit nur sechs Angestellten, die rund um die Uhr Telefonsupport anboten. Für die Einsatzplanung erstellte der Eigentümer der Firma eine einfache Tabellenkalkulation. Die Firma wuchs, verschiedene Spezialgebiete entstanden und der Besitzer ergänzte die Tabellenkalkulation entsprechend. Der Einzige, der die Tabellenkalkulation noch wirklich verstand, war er. Aber die Organisation der Arbeitszeiten mit Hilfe der Tabelle nahm ihn mittlerweile über alle Masse in Anspruch. Der Aufwand, die Tabellenkalkulation zu ersetzen, war ihm zu gross. Lieber schlug er sich eine weitere Woche mit ihr durch...

Die Moral der Geschichte: Wenn man sich keine Zeit für ein Projekt nimmt, werden die Dinge nie einfacher.

tionen: Wie stark werden die Investitionen die Effizienz der Angestellten erhöhen und wie viel kostet ein Angestellter? Multiplizieren Sie die Effizienzsteigerung mit den Lohnkosten und Sie haben Ihr IT-Budget. Die Gleichung ist natür-

lich vereinfachend, aber sie hilft, den Sachverhalt zu verstehen.

Fazit

Heute verlässt sich jedes Unternehmen auf die IT, die einfache Aufgaben wie Mails und Tabellenkalkulation bis hin zu komplexen Anwendungen wie CRM und ERP umfasst. Auch für KMU führt eine gute Investition in die IT zu einer dramatischen Effizienzsteigerung. Aber – und genau da liegt der Hund begraben – was ist eine gute Investition?

Die Lösung beginnt mit der Frage nach den Bedürfnissen Ihrer Firma. Was sind Ihre Geschäftsprozesse? Wie können diese am besten durch IT unterstützt werden? Diese Analyse sollte von jemandem durchgeführt werden, der nicht die eigenen Produkte empfiehlt, sondern eine neutrale Position vertritt, und der Ihnen während des gesamten IT-Erneuerungsprozesses zur Seite steht. KMU sollen ihre Dynamik durch durchdachte IT-Lösungen stärken.

DER AUTOR



Prof. Dr. Bradley Richards ist Dozent an den Hochschulen für Wirtschaft und Technik der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW.