



Rødevej 3  
8800 Viborg

Tlf. 8662 5408  
Fax 8662 5478  
[www.it-viborg.dk](http://www.it-viborg.dk)

## ***IKT i små og mellemstore virksomheder***

- Status og sammenligning på regionalt og nationalt plan

**Notat 2004-3**

**Jacob Høj Jørgensen**

**IT-Center Viborg**

**Viborg Amt**

<b>Formål</b> .....	2
<b>Om projektet – IKT-Smil</b> .....	2
<b>SMVers anvendelse af IKT i regionen</b> .....	3
<i>Marketing</i> .....	3
<i>Logistik</i> .....	4
<i>Strategi og kompetencer</i> .....	5
<i>Sammenfatning på regionalt plan</i> .....	5
<b>SMVers anvendelse af IKT på nationalt plan</b> .....	5
<b>Udnyttet potentiale i SMVer på nationalt og regionalt plan</b> .....	8
<i>Virksomhedens omstillingsevne kræver fleksibilitet og ledige ressourcer</i> .....	9
<b>Anbefalinger</b> .....	10
<b>Konklusion</b> .....	10

## Status på anvendelsen af IKT i små- og mellemstore virksomheder i Viborg amt

### Formål

Formålet med nærværende notat er på baggrund af data fra IKT-Smil projektet, kort at redegøre for og kommentere på hvordan små- og mellemstore virksomheder i regionen anvender IKT. Det er ligeledes formålet, at afdække indenfor hvilke områder, der i fremtiden kan igangsættes IKT-initiativer, der kan hjælpe virksomhederne til fortsat at kunne opretholde en bæredygtig forretning.

I lyset af Videnskabsministeriets nyligt publicerede landsdækkende undersøgelse *IT på rette tid og sted*, vil dette notat også beskæftige sig med ligheder og forskelle på IKT-anvendelse på regionalt og nationalt plan.

### Om projektet – IKT-Smil

I efteråret 2002 besluttede Viborg Amts Erhvervsudvalg, at der skulle gøres en særlig indsats på IKT området overfor de små- og mellemstore virksomheder i de 9 nordlige kommuner<sup>1</sup>.

Figur 1 – IKT-Smil projektets målområde



Beslutningen udmøntede sig i IKT-smil projektet<sup>2</sup> der på nuværende tidspunkt har kørt i 18 måneder. Formålet med projektet har blandt andet været, at tilbyde produktions og fremstillingsvirksomheder i regionen deltagelse i temadage, seminarer, workshops, netværk m.m.

<sup>1</sup> Sydthy, Thisted, Hanstholm, Morsø, Spøttrup, Sallingsund, Sundsøre, Møldrup og Ålestrup kommuner

<sup>2</sup> Læs mere om projektet på [www.it-viborg.dk/ikt-smil](http://www.it-viborg.dk/ikt-smil)

Her har personer med særlige kompetencer indenfor IKT, givet de deltagende virksomheder nye input til muligheder og anvendelse af IT.

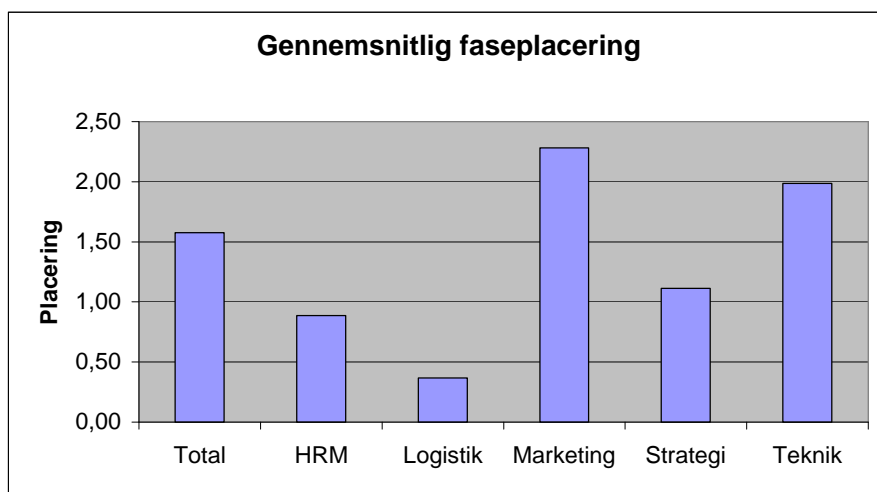
Derudover er virksomheder i regionen blevet tilbudt en såkaldt IT-screening, der har til formål at gøre status over den enkelte virksomheds brug af IKT indenfor 5 kategorier: Marketing, Logistik, Strategi, Teknik, og Human Ressource. I hver enkelt kategori, placeres virksomheden i en fase mellem 1-4, og kan derved benchmarke sig selv, i forhold til andre lignende virksomheder.

Ved gennemførelse af en IT-screening, får virksomheden besøg af en konsulent fra TIC Viborg amt, der med udgangspunkt i et spørgeskema, udarbejder en IT-status rapport. I den hidtidige periode har 68 virksomheder taget imod tilbuddet om en IT-screening.

### SMVers anvendelse af IKT i regionen

Tilsammen giver data fra de 68 gennemførte screeninger et billede af, hvilke udfordringer de små- og mellemstore virksomheder i fremtiden står overfor på IKT-området i regionen Viborg amt.

Figur 2: *Gennemsnitlig faseplacering*<sup>3</sup>



#### **Marketing**

Som det ses af figur 2, har den gennemsnitlige virksomhed i stor udstrækning formået at gøre brug af IKT i forbindelse med marketings aktiviteter. Der kan desuden påvises en stærk korrelation

<sup>3</sup> Databehandling er foretaget i SAS og Excel mv. Analyserne er foretaget på baggrund af et spørgeskema og dataudtræk fra QuestionMark. Efterfølgende er de opnåede data derfor krydsanalyseret ved hjælp af SAS. Outputtet af disse statistikkørsler fremgår af udskrifterne.

mellem Marketing & Teknik. Dette skyldes formentlig at IT-teknikken er relativt let at integrere i marketingfunktionen og hurtigt giver et højt udbytte.

Teknikken giver eksempelvis mulighed for at virksomheder med meget få ressourcer kan nå ud til en stor målgruppe, kan redigere i marketingmateriale, eller på let og overskuelig vis kan præsentere sine produkter. Det ligger derfor umiddelbart lige for hos mange virksomheder, at benytte IT i forbindelse med Marketing.

### **Logistik**

Kategorien Logistik opnår derimod i gennemsnit en meget lav score. Dette kan skyldes flere aspekter, hvilket kan give et fingerpeg om hvor man i fremtiden bør sætte ind, hvis man ønsker at give virksomhederne et skub i den rigtige retning.

I princippet dækker Logistikkategorien over nogle af de funktioner hvor langt de fleste små- og mellemstore virksomheder kunne få allermest gavn af at benytte IKT. Dette skyldes at logistikken i de små- og mellemstore virksomheder, ofte er præget af rutinemæssige arbejdsfunktioner der enten kan automatiseres eller systemiseres. At implementere IKT i virksomhedens logistikfunktion er dog et særdeles sårbart område. Virksomhederne er afhængige af at deres logistik fungerer for at der, så at sige, kommer penge i kassen. Derudover er det også et problem, at logistikfunktionen i mange mindre virksomheder bliver udført af indgroede ubevidste rutiner, der i mange tilfælde vil kræve konsulenthjælp at få afdækket og dermed gjort eksplicit.

Et andet problem der givetvis også afholder mange virksomheder fra at kaste sig ud i implementering af IKT i logistiksystemet, kan ses som en ”hønen og ægget” problematik. Hvis man som mindre eller mellemstor virksomhed kaster sig ud i et logistikprojekt, vil afkastet i første omgang ikke stå mål med risikoen. Udbyttet i form af digitalt samspil med eksempelvis kunder og underleverandører vil udeblive i den tid virksomheden er pionér på området.

Videnskabsministeriets undersøgelse *IT på rette tid og sted*, som indeværende rapport senere vil vende tilbage til, viser med al ønskelig tydelighed, at pionértiden indenfor digitallogistik i de små- og mellemstore virksomheder endnu ikke forbi. Det vurderes derfor, at det givetvis kræver en ikke-kommerciel indsats at få snebolden til at rulle.

### **Strategi og kompetencer**

Udover Logistik delen, er der også andre forhold der er værd at bemærke i forhold til SMVernes anvendelse af IKT i regionen Viborg amt. Hvis der eksempelvis ses nærmere på sammenhængen mellem Strategi & Teknik, viser det sig at disse to er stærkt korrelerede. Dette kan forklares med, at det umiddelbart er langt lettere for virksomheden at opfylde sin IT-strategi ved at indkøbe noget udstyr frem for eksempelvis at skulle opkvalificere medarbejderne – heraf de lave score på Human Ressource og deraf manglende sammenhæng mellem virksomhedernes strategi og opkvalificering af medarbejdernes IT-kompetencer.

Forklaringen og en anbefaling til et forslag til en løsning på problemstillingen, kan muligvis findes, hvis der samtidig ses nærmere på den stærke korrelation mellem Human Ressource & Teknik. Noget tyder på, at de kompetencer der tilføres medarbejdere i virksomhederne sætter dem i stand til at anvende IT indenfor en afgrænset funktion i virksomheden – eksempelvis Marketing. Der er dermed i høj grad tale om et kompetenceløft, der er rettet mod én funktion eller applikation der umiddelbart lader sig implementere – eksempelvis gennem pc-kørekort, pc-bruger uddannelsen etc.

En sådan uddannelse giver dog ikke medarbejderen væsentligt bedre forudsætninger for at vurdere hvorvidt IT kan understøtte virksomhedens overordnede strategi (forretningsgrundlag) og arbejdsprocesser, og der er dermed behov for andre initiativer til at understøtte dette.

### **Sammenfatning på regionalt plan**

SMVer i Viborg amt anvender i forholdsvis høj grad IKT i forbindelse marketingfunktionen. Der synes dog stadig at være et stort uudnyttet potentiale indenfor logistik og medarbejdernes IT-kompetencer. Virksomhederne i regionen udnytter kun i meget ringe grad IKT i forbindelse med indkøb, fakturering, e-handel, lagerstyring etc. Samtidig ses det, at der ikke umiddelbart kan påvises nogen sammenhæng mellem virksomhedernes it-strategi og medarbejdernes it-kompetencer. Dermed går virksomhederne sandsynligvis glip af den værdi, der givet vis ligger i at medarbejderne på eget initiativ kan tænke IKT ind i de daglige arbejdsprocesser og ikke kun anvende IT som et passivt værktøj i en afgrænset arbejdsfunktion som eksempelvis marketing.

### **SMVers anvendelse af IKT på nationalt plan**

Videnskabsministeriets rapport *IT på rette tid og sted* fokuserer på udbredelsen af e-business i små og mellemstore virksomheder – og dermed anvendelsen af IT i virksomhedernes forretningsprocesser og mellem virksomhederne og deres kunder og/eller leverandører.

Rapporten er baseret på en landsdækkende undersøgelse foretaget af PLS Rambøll og viser blandt andet, at hver femte mindre og mellemstore virksomhed fortsat kun anvender IT til de mest enkle arbejdsopgaver.

Analysen af små og mellemstore virksomheders IT-anvendelse i Danmark peger på;

- at små og mellemstore virksomheder halter bagud med IT-anvendelsen,
- at en række brancher ikke udnytter det forretningsmæssige potentiale ved de IT-løsninger, der findes,
- at virksomheder, der har en integreret IT-anvendelse, har højere værditilvækst pr. medarbejder end virksomheder, der har en simpel IT-anvendelse,
- at i virksomheder med under 50 medarbejdere, har næsten hver 4. virksomhed en meget simpel IT-anvendelse.

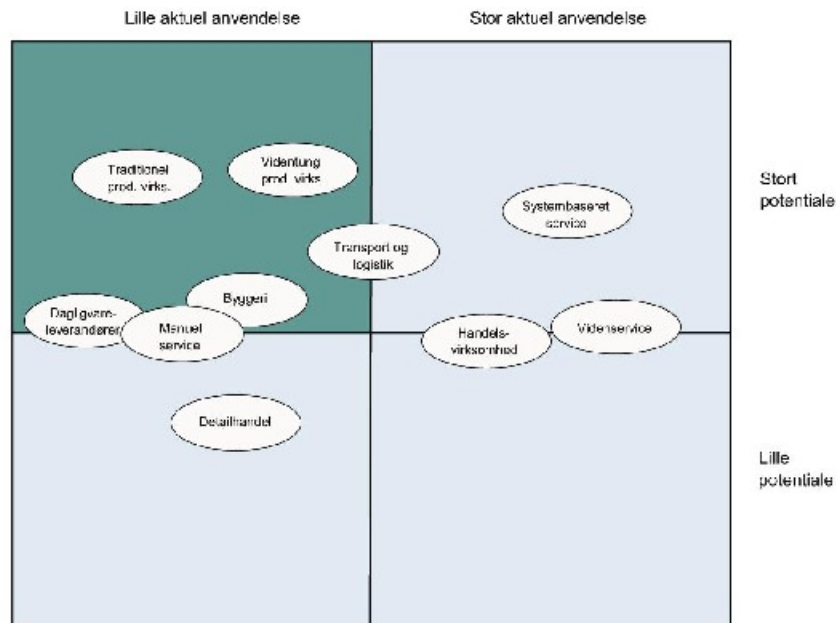
Samtidig er det især hos disse virksomheder, at værditilvæksten øges ved overgang fra simpel til udvidet eller integreret IT-anvendelse,

- at virksomheder med integreret IT-anvendelse er mere innovative og har større indtjening end virksomheder med simpel IT-anvendelse,
- at de væsentligste barrierer for IT-anvendelse hos små og mellemstore virksomheder er manglende overblik over mulighederne bl.a. som følge af relativt få medarbejdere med en IT-uddannelse,
- at Sverige, Norge, Finland, Irland og Holland i modsætning til Danmark har sat målrettede nationale programmer i gang for at støtte IT-anvendelsen i de små og mellemstore virksomheder.

Analysen baserer sig på ca. 70 interviews med virksomheder, brancheorganisationer, it-leverandører, storkunder til små og mellemstore virksomheder og organisationer. Resultaterne skal derfor kun betragtes som et fingerpeg om, hvor problemer og udfordringer ligger gemt.

For at vurdere barrierer og potentialer for virksomhedernes IT-anvendelse er der med udgangspunkt i såkaldte it-relevans-faktorer foretaget en gruppering af virksomhederne. Grupperne er udtryk for, hvilke forretningsprocesser der bedst kan understøttes med IT inden for den pågældende virksomhedstype.

Figur 3: Uudnyttede IT potentialer fordelt på virksomhedstyper:



Det største uudnyttede potentiale i SMVers IT-anvendelse i Danmark skal findes i traditionel- og videntung produktionsvirksomhed, i byggeriet, i transport og logistik og hos dagligvareleverandørerne.

Hvis der fokuseres på de to første to grupper *Traditionel produktionsvirksomheder* og *Videntung produktionsvirksomhed*, der har været målgruppen for det regionale IKT-Smil projekt, ses det af figur 3, at det netop er disse der repræsenterer de største to potentialer. Nedenstående afsnit har til formål at specificere potentialerne nærmere og sammenligne nationalt med regionalt plan.

## Udnyttet potentiale i SMVer på nationalt og regionalt plan

Den venstre kolonne i nedenstående figur redegør for indenfor hvilke områder at virksomhederne kan få størst gavn af at anvende IT-systemer. Den højre kolonne viser samtidig den procentuelle anvendelse af det pågældende IT-system hos SMVer med mellem 10 og 100 ansatte.

Figur 4: *Uudnyttede IT-potentialer fordelt på IT-systemer*

Typer af it-løsninger	Procentvis anvendelse (små og mellemstore virksomheder med mellem 10-100 medarbejdere)
1. Elektronisk fakturering	8
2. It-løsning til leverandørstyret lager	5
3. E-handelsløsning, business-to-business	8
4. It-system til videndeling (Knowledge Management)	14
5. Elektronisk indkøb	53
6. It-system til beslutningsstøtte (Business Intelligence)	14
7. ERP-system	35
8. It til styring af transport og distribution	29
9. E-handelsløsning, business-to-consumer	20
10. It til planlægning af projekter	34

Som det fremgår, udpeges elektronisk fakturering som en it-løsning med stort uudnyttet potentiale i de små og mellemstore virksomheder. Det er interessant i lyset af, at offentlige myndigheder fra 1. februar 2005 kan kræve at modtage fakturaer i elektronisk form<sup>4</sup>. Disse krav kan muligvis bidrage til at sikre, at danske virksomheder realiserer netop dette potentiale eller i det mindste, medvirke til at skubbe virksomhederne i den rigtige retning.

Af andre it-løsninger, som kan rumme et stort uudnyttet potentiale, peges på applikationer til leverandørstyring af lager, business-to-business e-handelsløsninger, it-systemer til videndeling, elektroniske indkøbssystemer, systemer til beslutningsstøtte, samt ERP-systemer (Enterprise Resource Planning d.v.s. generel ressourcestyring).

Som det fremgår af tallene for anvendelsen, har flere af disse typer it-løsninger i dag en begrænset udbredelse blandt de små og mellemstore virksomheder. Med undtagelse af det fjerde punkt *IT til*

<sup>4</sup> Læs evt. mere på [http://www.e.gov.dk/projekter/store\\_digitaliseringsprojekter/edag2/](http://www.e.gov.dk/projekter/store_digitaliseringsprojekter/edag2/)

*videndeling* er alle andre punkter omfattet af, hvad der i den regionale undersøgelse karakteriseres som *Logistik*. Det er således store ligheder mellem hvad den landsdækkende undersøgelse foretaget af PLS Rambøll har vist, og den regionale undersøgelse baseret på datamaterialet fra 68 IKT screeninger af virksomheder i Viborg amt.

### ***Virksomhedens omstillingsevne kræver fleksibilitet og ledige ressourcer***

I forlængelse af diskussionen vedr. implementering af IT-baserede logistiksystemer i SMVer, kan det nævnes at Leo A. Steiner Vice President hos IBM på konferencen *E-Business & Innovation 2004*<sup>5</sup> påpegede, at virksomhedernes succes i fremtiden afhænger af omstillingsparathed og evnen til hurtigt at reagere på markeds trends. Ligeledes finder undersøgelsen *Bredbånd i Pendlerregion Morsø-Sallingsund*<sup>6</sup> også at kontinuerlig forandringsparathed vil blive nøgleord for både store og små virksomheder i regionen.

For at SMVer kan honorere disse krav om hurtig omstillingsevne, kræver det at informationer er tilgængelige og systematiseret på hensigtsmæssig vis. Der er således et udtalt behov for, at SMVer hurtigt kan indhente de nødvendige informationer og anvende dem til beslutningstagning – eksempelvis ved hjælp af IT-baserede logistik systemer.

Evnen til hurtig omstilling stiller dog også store krav til virksomhedens fleksibilitet. Set i lyset af ovenstående undersøgelser og argumentation omkring anvendelse af IT i forbindelse med logistiksystemer, synes det derfor ikke umiddelbart hensigtsmæssigt, at mindre og mellemstore virksomheder investerer store ressourcer i logistiksystemer der gør dem teknologiafhængige og eventuelt binder dem til større virksomheder. Således fjernes en stor del af fleksibiliteten og valget af logistiksystem bliver dermed i højere grad et fravalg af mulige samarbejdspartnere, frem for tilvalg af ledelsesværktøjer til hurtig omstilling af salg, indkøb og produktion til markedets omskiftelige krav.

Det er ligeledes væsentligt, når der fokuseres på virksomhedernes fleksibilitet og omstillingsevne, at der er sammenhæng og konsistens mellem systemer, strategi og kompetencer. Et logistik system kan ikke stå alene, men skal være underbygget af både hardware, software og medarbejdernes kompetencer for at skabe den ønskede værdi.

*Fleksibilitet* er dermed ikke kun et emne der vedrører indkøbte IT-systemer, men i lige så høj grad anvendelsen og de strategiske overvejelser omkring indkøbet og virksomhedens fremtidige udvikling.

---

<sup>5</sup> Kontakt Jacob Høj Jørgensen for uddybende referat af konferencen og Leo A. Steiners indlæg.

<sup>6</sup> Rapporten er udarbejdet af AMIS-Vision i samarbejde med Pendlerregion Morsø-Sallingsund.

Ovenstående argumenter er i særlig grad relevante, når man som i denne rapport, beskæftiger sig med SMVer indenfor produktion og fremstilling. Branchen er ofte præget af en marginalomkostnings betragtning og der kan derfor sjældent findes ressourcer til eksperimenter og fejltagelser. Disse virksomheder er samtidig meget afhængige af et velfungerende logistiksystem, og det er muligvis her, at en del af forklaringen skal findes på den ringe udnyttelse af IT i logistikfunktionen.

## **Anbefalinger**

Det anbefales at der igangsættes initiativer der kan understøtte SMVer i regionens brug af IKT i forbindelse med logistik. Et sådant initiativ kunne eksempelvis tage form som et projekt med repræsentanter fra kommercielle udbydere af logistiksystemer, SMVer, samt højere læreanstalter. Således kunne målet være for projektet være, at der udvikles en fælles platform der kan opløde nogle af de ressourcemæssige barrierer der afholder SMVer i regionen fra at kaste sig ud i logistikprojekter.

Ligeledes anbefales det, at der også tænkes i baner hvor virksomhedernes medarbejdere kan få opkvalificeret deres IT-kompetencer. Særligt med hensyn til medarbejdernes evne til at tænke i integration af IT i alle forretningsprocesserne. Der kan evt. søges midler til et sådant projekt gennem IT-Korridoren.

## **Konklusion**

Der er gennem rapporten fundet store ligheder mellem anvendelsen af IKT på regionalt og nationalt plan. Det er gældende for begge undersøgelser at det største uudnyttede potentiale hos de små og mellemstore virksomheder skal findes i deres brug af IT i forbindelse med logistik. Det være sig med hensyn til leverandørstyring af lager, business-to-business e-handelsløsninger, it-systemer til elektroniske indkøbssystemer, systemer til beslutningsstøtte etc. Det anbefales derfor at der igangsættes initiativer der kan afhjælpe nogle af de ressourcemæssige barrierer som en stor del af de små- og mellemstore virksomheder må forventes at stå overfor i forbindelse med implementering af IT-baserede logistiksystemer.

På regionalt plan, er det desuden fundet, at virksomhederne i høj grad anvender IT som værktøj ved udførelse af marketingopgaver. Dette kan sandsynligvis tilskrives at medarbejderne tilføres de nødvendige kompetencer indenfor netop dette område gennem eksempelvis pc-kørekort og pc-brugerkort. Desuden er det relativt let at se det direkte afkast af sådanne investeringer idet at simple marketingopgaver løses af virksomheden selv, frem for ude af huset.