

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Überblick

### Zusammenfassung

44% der Unternehmen setzen das Internet zur Beschaffung von Waren und Dienstleistungen ein. Sie tätigen aber unter 8% ihrer gesamten Auslagen über das Internet. 16% der Unternehmen setzen das Internet zum Absatz von Waren und Dienstleistungen ein. Sie erzielen im Durchschnitt unter 5% des gesamten Umsatzes online. Zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit muss den Kosten zur Einrichtung und zum Unterhalt der Onlinelösung der entstandene Nutzen für das Geschäft gegenübergestellt werden. Wird das Internet nämlich nicht zum Unterhalt eines Onlineshops verwendet, können den Auslagen an Lieferanten kaum Einnahmen von Kunden gegenübergestellt werden.

### Inhalt

Verbreitung und Bedeutung

- Beschaffung über das Internet
- Verkauf über das Internet

Wirtschaftlichkeit berechnen

- Verunsicherungen in der Praxis
- Vorgehen zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit

Fallbeispiel

- Unternehmen für Gestaltung und Realisation von Innen- und Aussenwerbung

Checkliste

Impressum

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Verbreitung und Bedeutung

Die folgenden Ausführungen zeigen, welchen Nutzen die KMU aus dem Einsatz des Internets ziehen. Dabei wird zwischen dem Nutzen bei der Beschaffung und beim Verkauf von Waren und Dienstleistungen unterschieden. Zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit muss den Kosten zur Einrichtung und zum Unterhalt der Onlinelösung der entstandene Nutzen für das Geschäft gegenübergestellt werden.

---

Zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit werden die aus dem Güter- und Finanzprozess abgeleiteten Grössen Aufwand und Ertrag verwendet. Die Wirtschaftlichkeit ergibt sich, indem die Aufwendungen von den Erträgen abgezogen werden.

Wirtschaftlichkeit = Ertrag abzüglich Aufwendungen

---

Definition: Wirtschaftlichkeit.

### Beschaffung über das Internet

44% der Unternehmen setzen das Internet zur Beschaffung von Waren und Dienstleistungen ein. Diese tätigen aber unter 8% ihrer gesamten Auslagen für Einkäufe über das Internet (vgl. Abbildung 1). Zwar ist der Anteil seit 2001 gestiegen, aber die Zuwachsraten sinken bereits. Kleinunternehmen tätigen einen grösseren Anteil ihrer Ausgaben über das Internet als die Unternehmen der übrigen Grössenklassen.

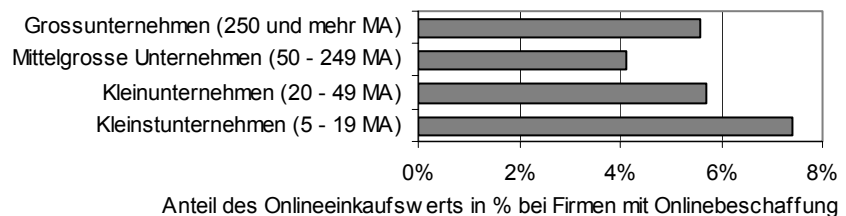


Abbildung 1: Anteil des über das Internet getätigten Einkaufswerts.<sup>1</sup>

Den grössten Nutzen bei der Beschaffung bringt das Internet, indem es die Kenntnis des Angebots der Lieferanten verbessert oder überhaupt erst ermöglicht (vgl. Abbildung 2). Dies wird unabhängig von der Grösse von sämtlichen KMU so gesehen. Damit wird dem Internet noch immer der grösste Nutzen zugesprochen, wenn es wie ein Sortimentsprospekt verwendet wird. An zweiter Stelle folgt die Beschleunigung der Geschäftsprozesse. Auch in diesem Punkt sind sich die KMU unabhängig von ihrer Grösse einig. Die billigere Abwicklung des Einkaufs wird als dritt wichtigster Nutzen der Onlinebeschaffung gesehen. Das Internet wird von den KMU also auch als Mittel zur Senkung ihrer Kosten wahrgenommen.

---

<sup>1</sup> KOF (2002).

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

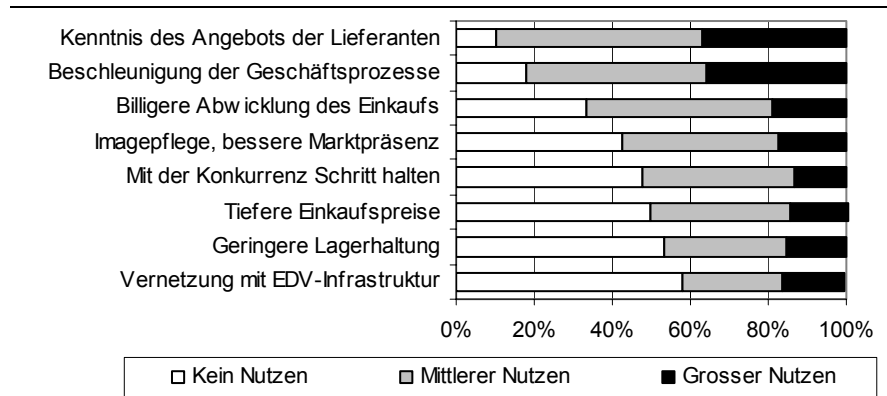


Abbildung 2: Nutzen der Onlinebeschaffung.<sup>2</sup>

Die Vernetzung der Onlinebeschaffungslösungen mit der übrigen EDV-Infrastruktur ist jedoch noch nicht weit verbreitet. Vor allem Kleinst- und Kleinunternehmen sprechen der Integration keinen oder nur einen geringen Nutzen zu.

## Verkauf über das Internet

Der Onlineverkauf kann über eine eigene Website abgewickelt werden. 53% der Kleinstunternehmen, 73% der Kleinunternehmen und 85% der mittelgrossen Unternehmen haben eine Website eingerichtet.<sup>3</sup> Die Unternehmen, die eine Website haben, nutzen diese in 31% der Fälle für das Angebot oder die Lieferung von nichtdigitalen Produkten. Nach der Grösse der KMU unterteilt sieht dies wie folgt aus:<sup>4</sup>

### Kleinstunternehmen

- Haben in 53% der Fälle eine Website
- Davon zeigen 59% ihr Detailangebot (Preis, Sortiment etc.)
- Verkaufen 27% nichtdigitale Produkte

### Kleinunternehmen

- Haben in 73% der Fälle eine Website
- Davon zeigen 60% ihr Detailangebot (Preis, Sortiment etc.)
- Verkaufen 37% nichtdigitale Produkte

### Mittelgrosse Unternehmen

- Haben in 85% der Fälle eine Website
- Davon zeigen 62% ihr Detailangebot (Preis, Sortiment etc.)
- Verkaufen 30% nichtdigitale Produkte

Die Unternehmen, die das Internet als Absatzkanal nutzen, erzielen im Durchschnitt unter 5% des gesamten Umsatzes online. Auch hier erstaunt, dass die KMU dabei einen höheren Anteil ihres Umsatzes internetgestützt erzielen als die Grossunternehmen (vgl. Abbildung 3).

<sup>2</sup> KOF (2002).

<sup>3</sup> KOF (2002).

<sup>4</sup> KOF (2002).

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

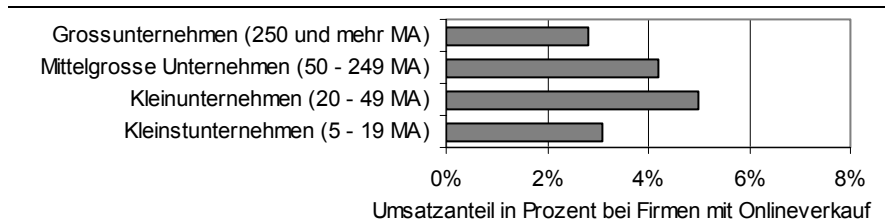


Abbildung 3: Anteil des Onlineumsatzes am Gesamtumsatz.<sup>5</sup>

Aus der Abbildung 4 ist ersichtlich, dass sich die KMU von der Nutzung des internetgestützten Verkaufs vor allem eine bessere Marktpräsenz und eine Imagepflege erhoffen.

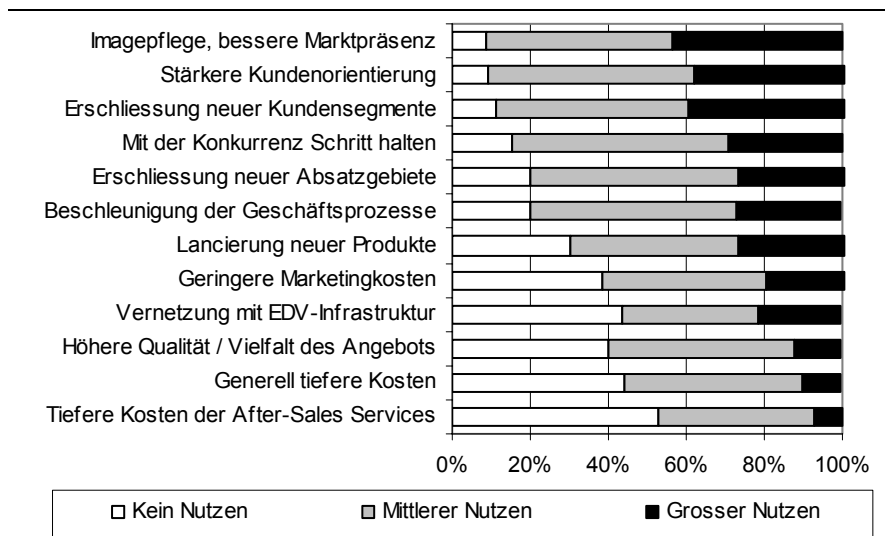


Abbildung 4: Nutzen des Onlineverkaufs.<sup>6</sup>

Die KMU haben die Kosten für den Onlineverkauf vorwiegend auf sich genommen, um neue Kundensegmente zu erschliessen und eine stärkere Kundenorientierung zu erreichen. Auf Platz vier der Argumente folgt die Aussage, man verkaufe online, um mit der Konkurrenz Schritt halten zu können. Dass über den internetgestützten Absatzkanal auch Kosten gespart werden können, wird von der überwiegenden Zahl der KMU nicht als bedeutend erkannt.

<sup>5</sup> KOF (2002).

<sup>6</sup> KOF (2002).

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Wirtschaftlichkeit berechnen

### Verunsicherungen in der Praxis

In jüngster Zeit ist eine Debatte entbrannt, ob sich Investitionen in die Informationstechnologien (IT) und damit ins Internet lohnen. Es gibt zwar viele empirische Belege für den geschäftlichen Nutzen des Internets, in ebenso vielen Fällen können aber auch Fehlinvestitionen nachgewiesen werden.

In der vorliegenden Studie wurden keine Befragungen gemacht, welche explizit die Wirtschaftlichkeit zum Gegenstand haben. Trotzdem lassen sich aus den Ergebnissen zum Nutzen aus der Beschaffung und dem Verkauf von Waren und Dienstleistungen über das Internet einige Rückschlüsse auf die Wirtschaftlichkeit ziehen.

### Vorgehen zur Berechnung der Wirtschaftlichkeit

In vielen Fällen generiert der Einsatz des Internets keinen zusätzlichen Ertrag. Zusätzliche Aufwendungen hingegen fallen nur schon bei der Wahl der Nutzungstechnik (ISDN, Analogmodem etc.) an. Wie aus den Befragungen ersichtlich wird, geben die KMU aber trotzdem verschiedenste Arten von Nutzen an, die sie aus der Verwendung des Internets ziehen. Um die Wirtschaftlichkeit der Internetnutzung zu berechnen, empfiehlt sich daher das folgende Vorgehen:

1. Auflistung der Aufwendungen, die zu Auszahlungen führen und nicht aktiviert werden, z.B.:

- Installation des Anschlusses
- Updates von Hard- und Software
- Beratung und Design
- Unterhalt

2. Auflistung der Aufwendungen, die zu keinen Auszahlungen führen, z.B.:

- Abschreibungen auf den aktivierten Vermögenswerten
- Opportunitätskosten infolge von internem Personalaufwand
- Finanzierungskosten als Opportunitätskosten

3. Auflistung von zusätzlichen Einnahmen, z.B.:

- Mailingliste mit Aktionen: zusätzliche Umsätze mit Schnäppchenangeboten
- Onlineshop: zusätzliche Umsätze mit Stammkunden

4. Auflistung des Nutzens, z.B.:

- Kenntnis des Angebots der Lieferanten
- Beschleunigung der Geschäftsprozesse
- Geringere Lagerhaltung
- Imagepflege
- Geringere Marketingkosten
- Stärkere Kundenorientierung

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

5. Die aufgelisteten Nutzen werden bewertet, z.B.:

- Durch das kleinere Lager sinken die Kosten der physischen Lagerhaltung. Weiter sinken die gebundenen Mittel im Umlaufvermögen.
- Aufgrund der Imagepflege können Werbeausgaben eingespart werden.
- Der einfachere Zugriff auf das Sortiment der Lieferanten reduziert den Personalaufwand im Einkauf.
- Dank der Beschleunigung der Geschäftsprozesse können die Bestellungen und Anfragen der Kunden schneller ausgeführt oder beantwortet werden. Dies führt zu weniger Fluktuation bei den Kunden.

Fügt man die einzelnen Punkte zu einer Gesamtbetrachtung zusammen, so sieht eine Wirtschaftlichkeitsrechnung für die Einrichtung einer Website wie folgt aus:

Angaben in TCH		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4
<b>Erträge</b>					
	Zusätzliche Einnahmen	20	25	30	30
<b>Nutzen</b>					
	Tiefere Lagerhaltungskosten	10	8	8	8
	Weniger Mittel im UV	20	10	5	0
	Tiefere Werbeausgaben	10	20	25	30
	Weniger Aufwand im Einkauf	7	8	10	15
	Schnellere Geschäftsprozesse	10	11	13	13
<b>Total Erträge und Nutzen</b>		<b>77</b>	<b>82</b>	<b>91</b>	<b>96</b>
<b>Aufwendungen mit Geldfluss</b>					
	Installationskosten	20	2	2	1
	Hard- und Software	10	10	5	5
	Beratung und Design	50	30	10	10
	Unterhalt	10	10	15	17
<b>Aufwendungen ohne Geldfluss</b>					
	Abschreibungen	10	10	10	10
	Finanzierungskosten	5	5	5	5
	Opportunitätskosten Personal	8	8	8	8
<b>Total Aufwendungen</b>		<b>113</b>	<b>75</b>	<b>55</b>	<b>56</b>
<b>Erträge / Aufwendungen</b>		<b>-36</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>40</b>

Abbildung 5: Wirtschaftlichkeitsrechnung.

Die Aufstellung der Erträge und Aufwendungen bei der Einrichtung einer Website zeigt Folgendes:

- Ohne die Quantifizierung der Nutzen wären die Aufwendungen über die vier Jahre grösser als die Erträge.
- Die zusätzlichen Einnahmen sind gering.
- Die Abschreibungen sind tief, da die aktivierbaren Aufwendungen nur in geringem Ausmass anfallen.

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Fallbeispiel

### Unternehmen für Gestaltung und Realisation von Innen- und Aussenwerbung

Die Kursiv Schrift & Bild AG ist im Bereich Gestaltung und Realisation von Innen- und Aussenwerbung tätig. Das Unternehmen beschäftigt rund 16 Mitarbeitende.

Die Kursiv Schrift & Bild AG nutzt das Internet vorwiegend in folgenden Bereichen:

- Abfrage der Angebote von Lieferanten
- Abwicklung von Korrespondenz über E-Mail innerhalb des Unternehmens und mit Lieferanten, Kunden und Behörden.
- Unterhalt einer Website

Auf der Website werden mögliche Anliegen der Kunden beschrieben und das Dienstleistungsangebot der Kursiv Schrift & Bild AG erwähnt. Besteht seitens des Kunden ein Interesse, so kann er seine Anfrage formulieren und über die Website der entsprechenden Ansprechperson zusenden. Ein Onlineshop besteht nicht.

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung der Internetnutzung für die Kursiv Schrift & Bild AG und dabei spezifisch der Website sieht wie folgt aus:

Angaben in TCH		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4
<b>Erträge</b>					
	Zusätzliche Einnahmen	Keine	Keine	Keine	Keine
<b>Nutzen</b>					
	Billigere Abwicklung des Einkaufs	7	7	8	9
	Kenntnis des Angebots der Lieferanten	4	4	4	4
	Geringere Lager	3	2	2	2
	Mit der Konkurrenz Schritt halten	6	6	7	7
	Geringere Marketingkosten	5	5	5	5
	Imagepflege	3	3	3	3
	Stärkere Kundenorientierung	2	3	3	3
	<b>Total Erträge und Nutzen</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>33</b>
<b>Aufwendungen mit Geldfluss</b>					
	Installationskosten	2	1	1	1
	Hard- und Software	2	4	4	3
	Beratung und Design	3	1	1	2
	Unterhalt	2	2	2	2
<b>Aufwendungen ohne Geldfluss</b>					
	Abschreibungen	10	10	10	10
	Finanzierungskosten	3	3	3	3
	Opportunitätskosten Personal	4	3	3	3
	<b>Total Aufwendungen</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
	<b>Erträge / Aufwendungen</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>9</b>

Abbildung 6: Die Wirtschaftlichkeitsrechnung der Kursiv Schrift & Bild AG.

# Wirtschaftlichkeit

## Internet-ABC für KMU

Die Besonderheiten der Wirtschaftlichkeitsrechnung der Kursiv Schrift & Bild AG lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Den grössten Nutzen stiftet das Internet im Einkauf. Das Angebot und die Preise der Lieferanten können mit deutlich geringeren Kosten verfolgt und verglichen werden.
- Das Internet und die Website werden von der Kursiv Schrift & Bild AG als notwendig erachtet, um mit der Konkurrenz Schritt zu halten. Dahinter steht die Ansicht, dass „man es sich nicht mehr leisten kann“, keine Website zu unterhalten.
- Dank der Website und des E-Mail fallen tiefere Marketingkosten an.
- Die jährlichen Unterhalts- und Instandhaltungskosten des Internets sind für die vorliegenden Anwendungsbereiche tief.
- Die aktivierten Investitionskosten von 40'000 CHF belasten die Wirtschaftlichkeitsrechnung jährlich mit 10'000 CHF.

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Checkliste

Folgende Punkte müssen bei der Berechnung der Wirtschaftlichkeit des Internets betrachtet werden:

### Erträge und Nutzen

- Mit dem Einsatz des Internets werden nur in ausgewählten Fällen (Buchversand, Zulieferfirmen, Musikvertrieb etc.) zusätzliche Einnahmen in grösserem Ausmass erzielt.
- Eine Gegenüberstellung, die lediglich die Einnahmen von Dritten und die Ausgaben an Dritte beinhaltet, gibt kein ausreichendes Bild der Wirtschaftlichkeit des Internets.
- Sollen internetgestützte Verkäufe von Waren und Dienstleistungen erfolgen, bedarf es eines ausgereiften Business- und Marketingmodells.
- Dank dem Einsatz des Internets erzielen Unternehmen einen Nutzen, der nicht auf Anhub in Geldeinheiten umgerechnet werden kann.
- Trotzdem, Nutzen wie zum Beispiel
  - Beschleunigung der Geschäftsprozesse
  - Besseres Image oder Marktpräsenz
  - Geringere Lagerhaltung
  - Stärkere Kundenbindung
  - Erschliessung neuer Absatzgebietelassen sich in Geldeinheiten ausdrücken. Oft sind dazu aber Hilfsgrössen wie Zeit- oder Personaleinsparungen zu verwenden.
- Die quantifizierten Nutzen liegen in den meisten Fällen über den zusätzlichen Erträgen von Dritten.

### Aufwendungen

- Die Aufwendungen sind zu unterteilen in solche mit und ohne Geldfluss.
- Finanzierungskosten ergeben sich aus dem eingesetzten Vermögen multipliziert mit dem Zinssatz, der für ein Darlehen mit einem vergleichbaren Risiko bezahlt werden müsste (Opportunitätszinssatz).
- Bei grösseren Internetprojekten können Aufwendungen in bedeutendem Ausmass anfallen für
  - Beratungsleistungen
  - Prozessumgestaltungen
  - Einübungszeit der Mitarbeiter
  - Strategiefindung
  - etc.Diese machen in vielen Fällen einen bedeutenden Teil der gesamten Aufwendungen aus.

# Wirtschaftlichkeit

Internet-ABC für KMU

## Es lohnt sich

- Indem man sich die Mühe nimmt, eine Wirtschaftlichkeitsrechnung zu erstellen, wird das Bewusstsein dafür geschärft, welchen Beitrag die Anwendung des Internets zum Unternehmenserfolg beisteuern soll.
- Eine Wirtschaftlichkeitsrechnung soll die wesentlichen Punkte von Erträgen/Nutzen und Aufwendungen umfassen. Der Detaillierungsgrad ist der Bedeutung des Projekts anzupassen.
- Die in der Wirtschaftlichkeitsrechnung angestellten Schätzungen und Kalkulationen sind periodisch auf ihre Richtigkeit hin zu prüfen. Dies trägt dazu bei, dass die Verantwortlichen sich an die einst gefassten Ziele erinnern, die durch die Nutzung des Internets erreicht werden sollten.

# Impressum

Internet-ABC für KMU



## Alle Themen im Internet-ABC für KMU

- Schutz & Sicherheit
- E-Mail-Nutzung
- Informationsbeschaffung
- Internetanschluss
- Internetinfrastruktur
- Internetauftritt
- E-Collaboration
- Marketing & Verkauf
- Werbung im Internet
- Wirtschaftlichkeit
- Angebote der öffentlichen Hand
- Glossar

## Herausgeber:

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), Task Force KMU,  
Effingerstrasse 31, 3003 Bern.

## Autoren:

Adrian Tschanz, Nicole Scheidegger, Peter Rügsegger, Pascal Sieber,  
Dr. Pascal Sieber & Partners AG, Laupenstrasse 1, 3008 Bern.

## Herkunft der verwendeten Daten:

Die Daten zur Beschreibung der Verbreitung der in diesem Dokument beschriebenen Phänomene wurden vom Bundesamt für Statistik (BfS) zur Verfügung gestellt:

„Die Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien sowie E-Commerce in der Schweizer Wirtschaft, 2002.“

Die Datenerhebung sowie die Datenauswertungen für diesen Bericht wurden von der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) durchgeführt.

## Verkaufspreis:

kostenlos

## Lieferung:

Im PDF-Format

## Bezug:

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco),  
Effingerstrasse 31, 3003 Bern.  
<http://www.kmuinfo.ch/>

Wiedergabe von Beiträgen und Abbildungen, auch auszugsweise oder in Ausschnitten, nur mit Erlaubnis des Herausgebers und mit Quellenverweis.

Bern, September 2003

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

Damit aus Ideen Unternehmen werden  
Task Force KMU