



Digitalcheck Mittelstand | Report 2023

Mittelstand-Digital Zentrum Berlin

Hasso-Plattner-Institut | Juni 2024



Inhalt

Mittelstand-Digitalzentrum Berlin

Digitalcheck Mittelstand & Methodik

Zusammenfassung

Ergebnisse

Fazit

Mittelstand-Digital Zentrum Berlin

Beteiligte
Angebote



Projektpartner



ifii – Institut für
Innovations- und
Informationsmanagement | **ifii**

Das **Mittelstand-Digital Zentrum Berlin** gehört zu Mittelstand-Digital.

Mit dem **Mittelstand-Digital Netzwerk** unterstützt das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz die Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen und dem Handwerk.



Orientieren

Digitalcheck Mittelstand,
Best-Practice Geschichten,
Soziale Medien



Informieren

Blog & Newsletter, Roadshows,
Flyer, Info-Veranstaltungen,
Checklisten, Rezepte



Qualifizieren

Workshops, Trainings,
Weiterbildung, Startup Tours



Umsetzen

Projekte in Unternehmen,
Erlebnisraum

Angebote

- KI Infomaterialien
- Hotline
- Erlebnisstationen
- Einführungsworkshop
- Intensivseminare



Digitalcheck Mittelstand

Modellentwicklung
Erhebung



Aus 94 Modellen abgeleitetes frei verfügbares Online-Instrument zur Selbsteinschätzung für KMU

Digitalcheck Mittelstand für KMU

- Digitalcheck Mittelstand ist ein **kostenloses Online-Instrument**, das KMU eine **umfassende Selbsteinschätzung** zum Stand der digitalen Transformation im eigenen Unternehmen ermöglicht
- KMU erhalten einen **automatisierten Report** mit Kurzeinschätzung und Handlungsempfehlungen zu erreichten Reifegraden
- Berücksichtigt **KMU-spezifische Merkmale** [1-7]



Mehr Informationen zum [Digitalcheck Mittelstand](#) erhalten Sie in unserem White Paper.

Modellentwicklung

- Computergestützte qualitative Datenanalyse von **94 Modellen** zu digitaler Reifegradmessung
- **7 Dimensionen und 19 Subdimensionen** aus der Analyse abgeleitet
- Version 1 beinhaltetete **148 Fragen**
Version 2 (07.2020) **96 Fragen**
Version 3 (03.2022) **102 Fragen**

Die Dimensionen im Überblick



Strategie



Kunden



Produkte &
Dienstleistungen



Prozesse



Organisation



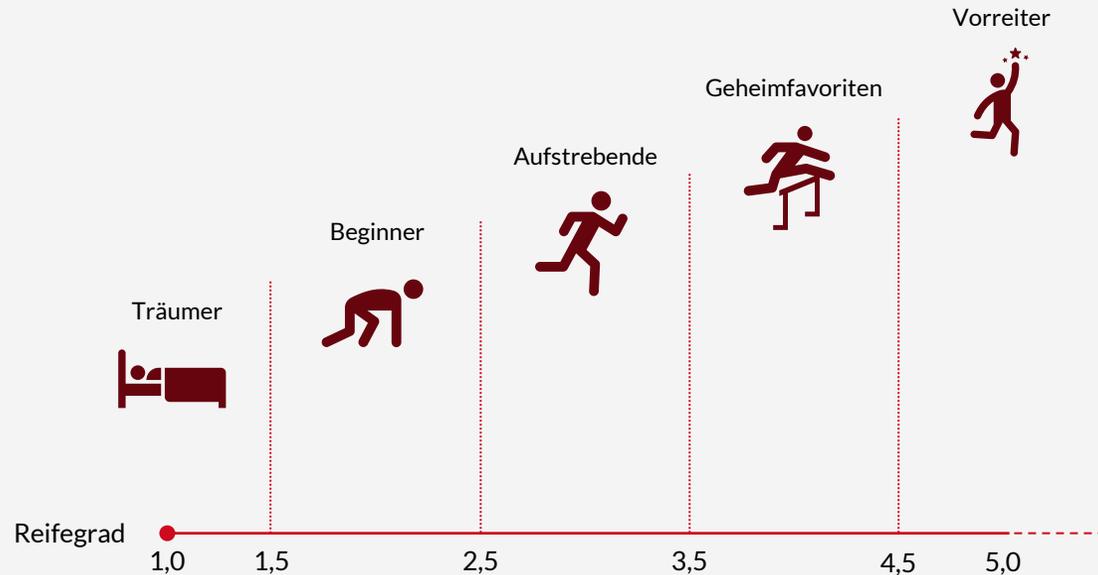
IT



Umwelt

Für die Auswertung werden die KMU in fünf Reifegrade eingeteilt

Aufteilung der Reifegrade



Mehr Informationen zum [Digitalcheck Mittelstand](#) erhalten Sie in unserem White Paper.

Erhebung und Auswertung

- Selbsteinschätzung durch Nutzer:innen auf **5er-Likert-Skala**:
 - von 1 (stimme überhaupt nicht zu)
 - bis 5 (stimme voll und ganz zu)
- Selektion valider Messungen nach festgelegten Kriterien (z. B. Zeit und Varianz)
- Basierend auf dem arithmetischen Mittel werden Unternehmen in eine der **fünf Reifegradstufen eingeordnet**

Gesamtergebnisse

Strategie

Kunden

Produkte & Dienstleistungen

Prozesse

Organisation

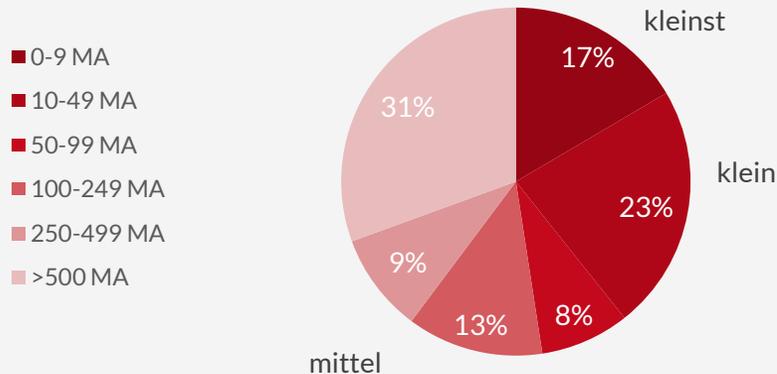
IT

Umwelt

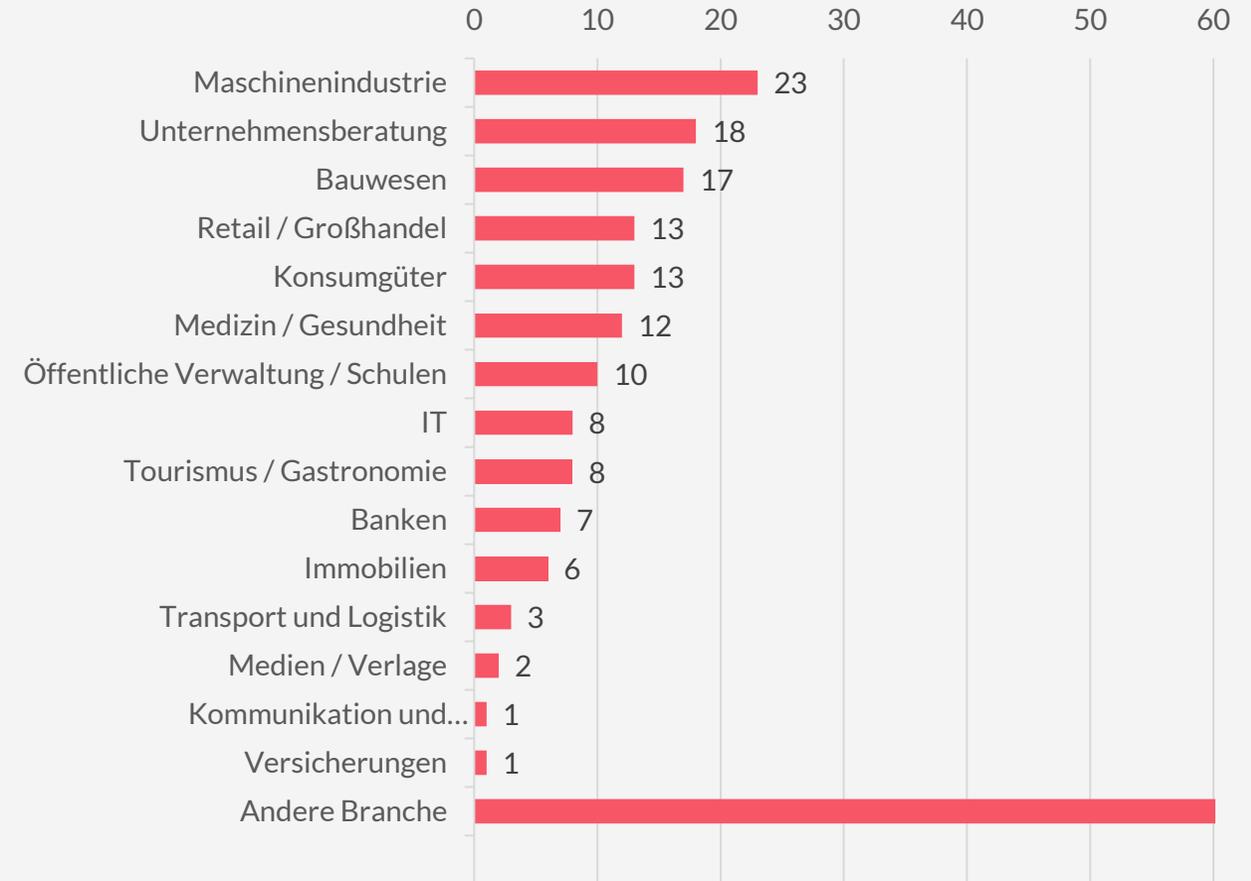
Teilnehmer:innen 206

- Ergebnisse stammen aus der Erhebung von **Januar 2023** bis **Dezember 2023**
- Einordnung in Kleinst-, Klein- und mittlere Unternehmen erfolgt anhand der Kriterien zur Unternehmensgröße des **IfM Bonn** [8]
- Insgesamt haben **206 KMU** eine Selbsteinschätzung durchgeführt

Teilnehmer:innen nach Unternehmensgröße

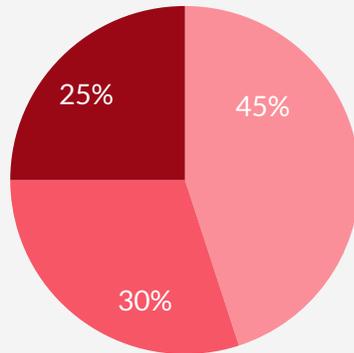


Teilnehmer:innen nach Branche



Markt

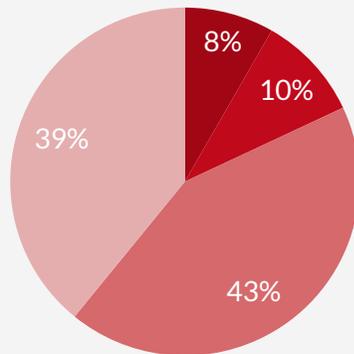
- B2B (Geschäftskunden)
- B2C (Endkunden)
- B2C und B2B gleichermaßen



Der Großteil der KMU ist in B2B Märkten tätig.

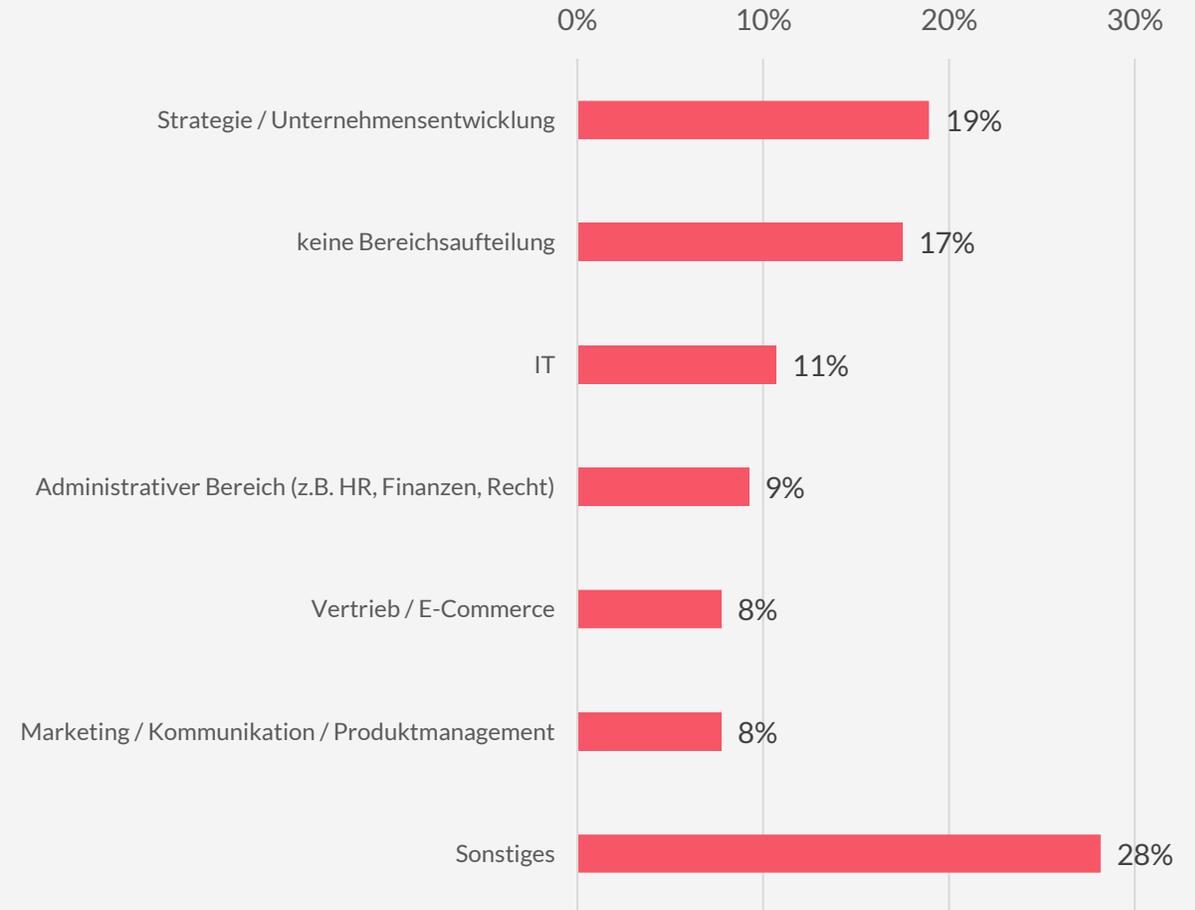
Unternehmensalter

- <5 Jahre
- 5-9 Jahre
- 10-50 Jahre
- >50 Jahre

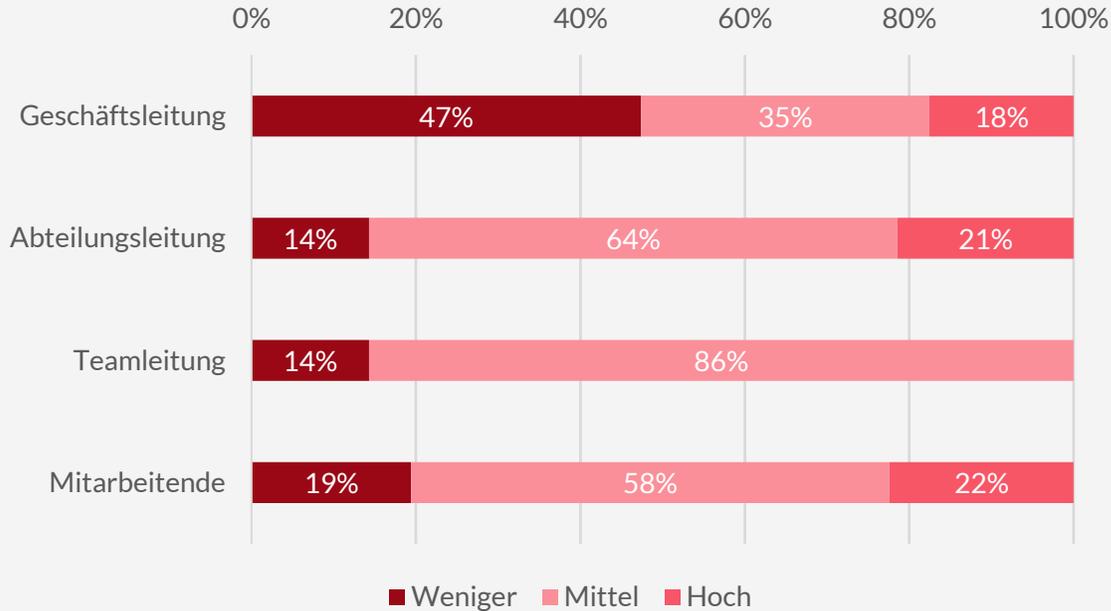


Überwiegend etablierte Unternehmen haben den Digitalcheck Mittelstand durchgeführt.

Unternehmensbereich der Teilnehmer:innen



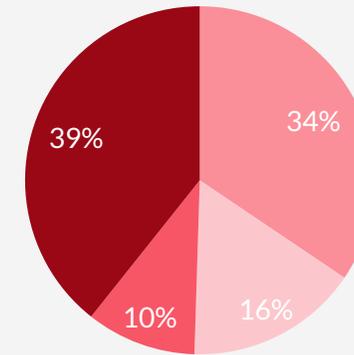
Erfahrung mit digitaler Transformation



Über ein Drittel der Teilnehmer:innen gaben an, weniger Erfahrung mit digitaler Transformation zu haben. Nur knapp jede: Zehnte schätzt die eigene Erfahrung als hoch ein.

Position im Unternehmen

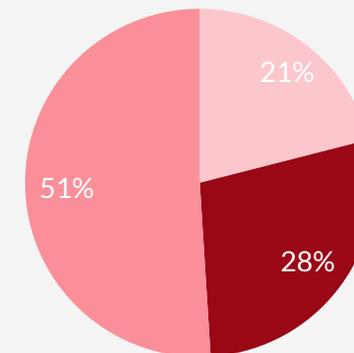
- Geschäftsleitung
- Abteilungsleitung
- Teamleitung
- Mitarbeitende



Mehr als die Hälfte der Teilnehmer:innen befinden sich in leitenden Positionen.

Anstellungsdauer

- <2 Jahre
- 2-5 Jahre
- >5 Jahre

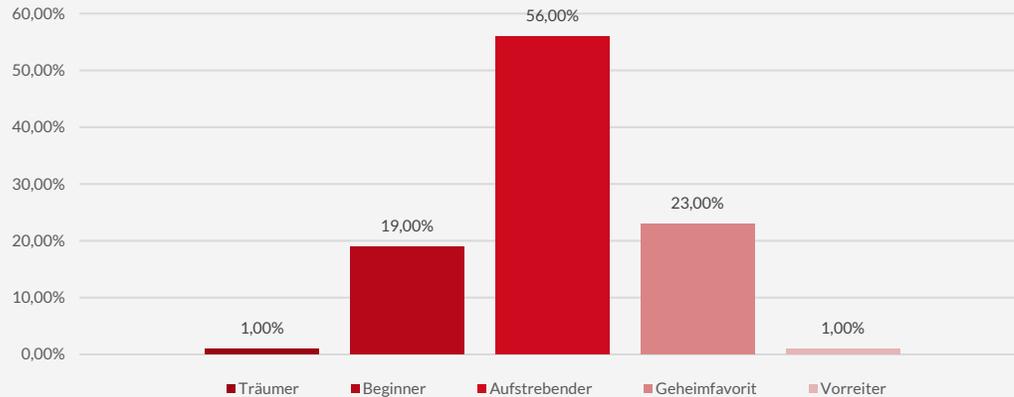


Fast die Hälfte der Teilnehmer:innen sind seit mehr als 5 Jahren im Unternehmen.

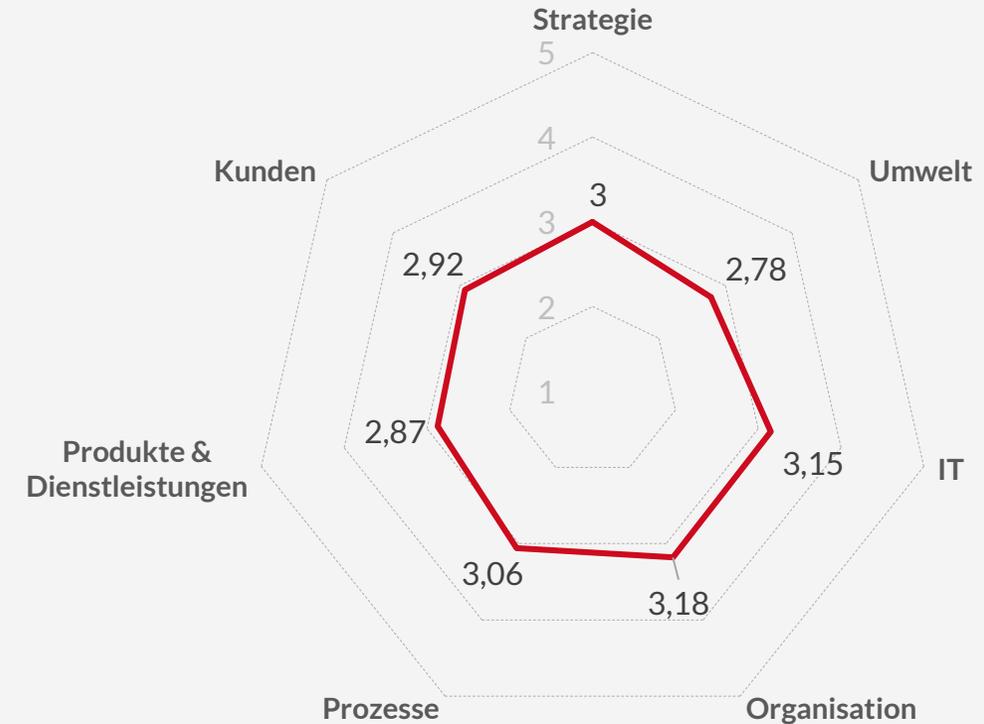
Durchschnittlicher Reifegrad **3,04**

- Insgesamt befindet sich der Mittelstand im Mittelfeld
- Die Dimensionen Organisation und IT schneiden am besten ab
- KMU weisen rund um die Dimensionen „Kundschaft“, „Produkte & Dienstleistungen“ und „Umwelt“ die niedrigsten Reifegrade auf

Aufteilung nach Reifegraden

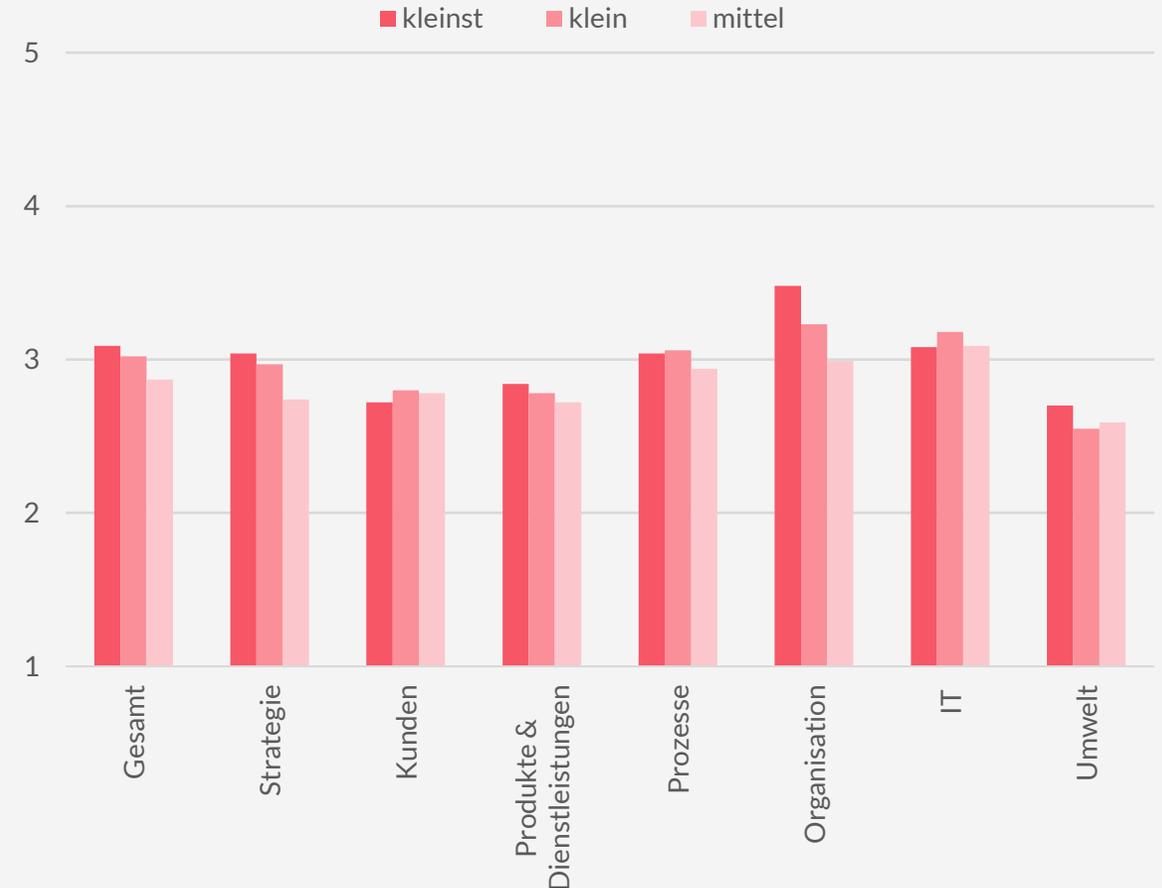


Dimensionen Digitalcheck Mittelstand



Reifegrade nach Dimensionen und Größe der KMU

- Kleinste Unternehmen führen in den Dimensionen Strategie, Produkte und Dienstleistungen, Organisation sowie Umwelt
- Kleine Unternehmen weisen in den Dimensionen Kunden, Prozesse und IT die höchsten Durchschnittswerte auf
- Insgesamt weisen kleinste und kleine Unternehmen gegenüber mittleren Unternehmen einen höheren Reifegrad auf
- Die Ergebnisse zeigen unabhängig von der KMU-Größe einen Aufholbedarf in allen Dimensionen, insbesondere in den Dimensionen Kunden, Produkte & Dienstleistungen und Umwelt

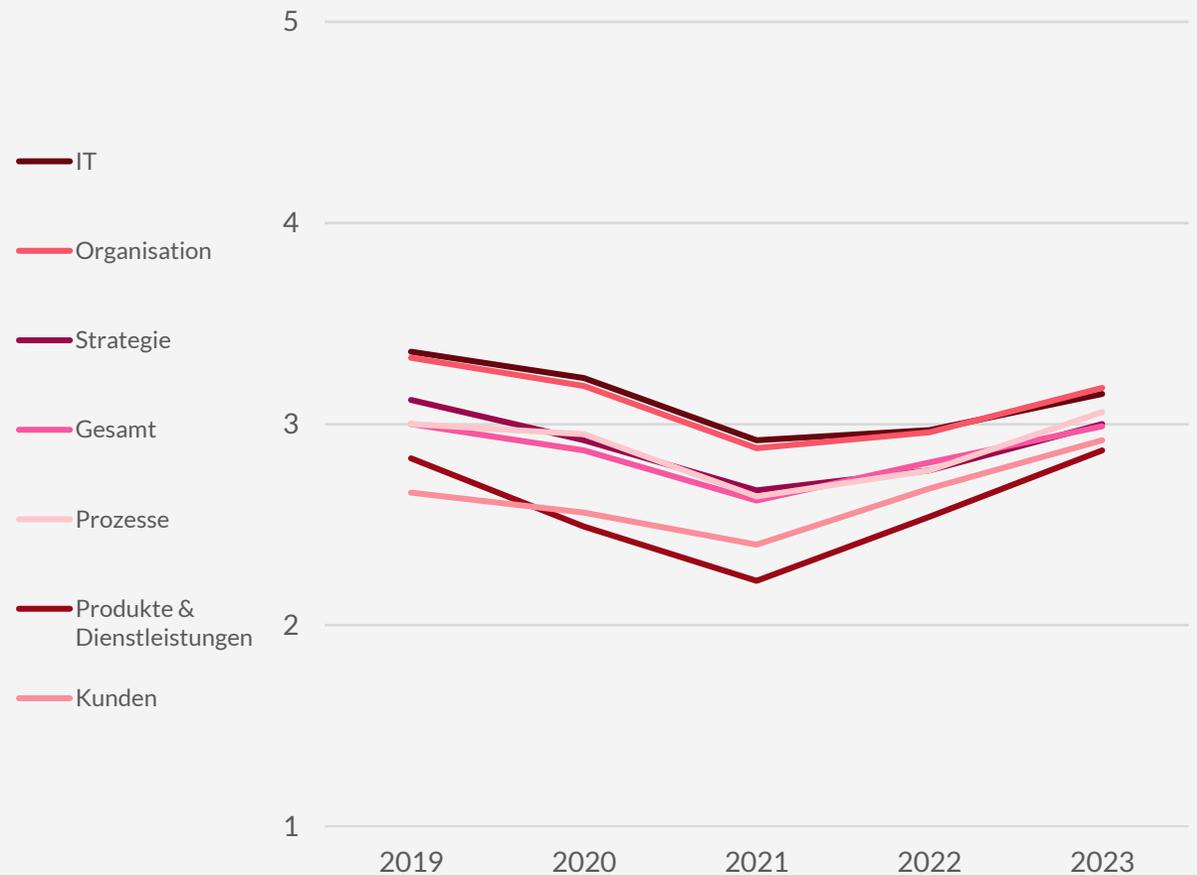


Reifegradwerte steigen wieder an, bleiben teilweise leicht hinter den Werten von vor der Pandemie zurück

Entwicklung der Reifegrade seit Beginn der Pandemie

- Nach tendenziell sinkenden Reifegradwerten in allen Dimensionen seit Beginn der Covid-19-Pandemie stiegen diese ab 2022 wieder an
- Eine intensivere Auseinandersetzung mit der Digitalisierung wurde potenziell erfolgreich angegangen, und Herausforderungen durch die Pandemie wurden erstmalig bewältigt
- Diese Entwicklungen sind womöglich auf die plötzlich erforderliche umfangreiche Digitalisierungsfähigkeit während der Corona-Pandemie zurückzuführen
- Trotz Erholung erreichen Unternehmen jedoch in den Dimensionen IT, Organisation und Strategie nicht mehr vollständig die Reifegrade von 2019. Eventuell lässt sich dies auf eine veränderte Wahrnehmung des eigenen Digitalisierungsstandes zurückführen

Erreichte Reifegrade im Zeitverlauf



Strategie

Digitale Strategie

Geschäftsmodell

Markt und Wettbewerb

Investition



Eindeutige Ziele zur Digitalisierung und schrittweise Umsetzungspläne sind oftmals kaum definiert sind

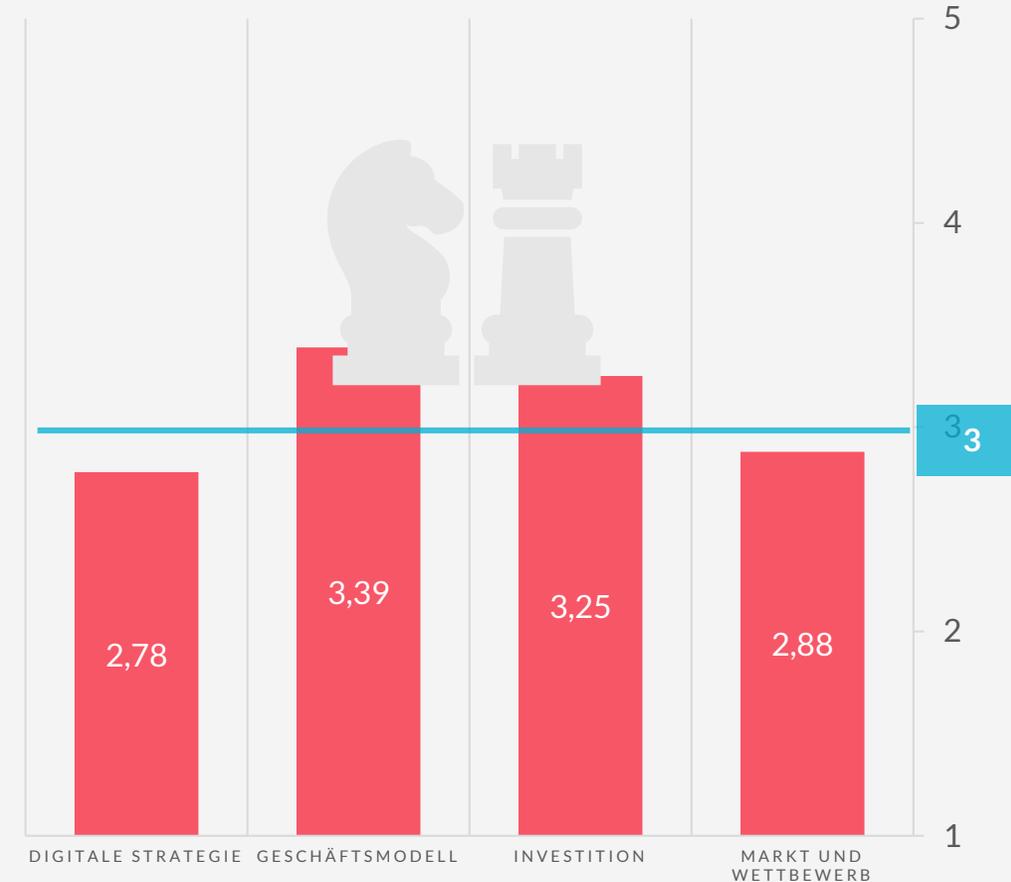
Insights aus den Subdimensionen

- Unternehmensübergreifende Überlegungen zur Digitalisierung liegen tendenziell vor (2,94), werden jedoch weniger kommuniziert (2,47)
- Möglicher Grund hierfür kann sein, dass eindeutige Ziele zur Digitalisierung (2,55) und daraus abgeleitete schrittweise Umsetzungspläne oftmals kaum definiert sind (2,33)
- Gezielte Investitionen in den Ausbau digitaler Kompetenzen (3,03) sowie digitaler Technologien befinden sich tendenziell im mittleren Bereich (3,07)
- Daten werden als Wirtschaftsgut grundlegend als wichtige Ressource verstanden (3,37)
- Startups spielen bei der Marktbeobachtung mit Blick auf das eigene Geschäftsmodell eine untergeordnete Rolle (2,09)



Bei Kooperationen zwischen KMUs und Startups nimmt das mittelständische Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen des Startups in sein Sortiment auf. Unternehmen haben so die Möglichkeit, ohne zusätzliche Investitionen ihr Portfolio zu erweitern, digitale Produkte in ihr Angebot zu integrieren und von der Innovationskraft der Startups zu profitieren. Startups erhalten wiederum Marktzugang, profitieren vom Kund:innennetzwerk der KMU und gewinnen an Sichtbarkeit auf dem Markt.

Reifegrade



A blurred background image showing several people in a meeting or office setting. The image is overlaid with a semi-transparent red gradient. The text is centered on the image.

Kunden

Kundendaten

Kundenerlebnis

Kundenbeziehung

Die Nutzung digitaler Technologien steigt, eine konsequent datengetriebene Vorgehensweise bleibt wenig ausgeprägt

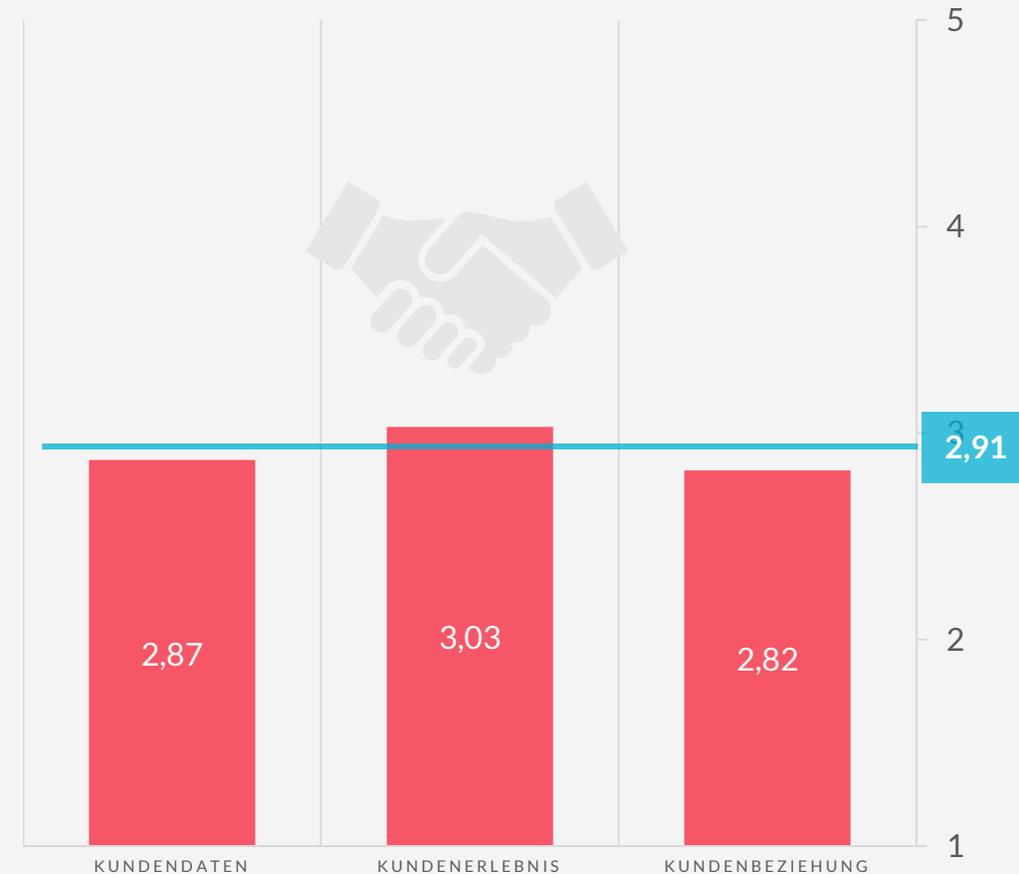
Insights aus den Subdimensionen

- Der Einsatz von Technologien zum Sammeln (3,21) von Daten ist zunehmend gegeben, deren Analyse (2,7) ist noch ausbaufähig
- Die Erstellung von Kundenprofilen (2,46) oder Kundensegmenten (2,43) auf Grundlage von Kundendaten ist niedrig, im Vergleich zu den Vorjahren jedoch angestiegen
- KMU bieten ihrer Kundschaft zunehmend digitale Kanäle zur Kommunikation an (3,24)
- Insgesamt ist die Nutzung digitaler Technologien zur Stärkung der Kundenbeziehungen leicht angestiegen (3,12)



Um ein erfolgreiches Customer Relationship Management (CRM) in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) zu ermöglichen, sollten Technologien nicht nur zur Erfassung von Daten eingesetzt werden. Stattdessen ist es entscheidend, vorhandene und potenzielle Kund:innenbedürfnisse auf Basis von Daten gründlich zu analysieren und sich entlang sämtlicher relevanter Kontaktpunkte in der Customer Journey auszurichten. Mithilfe geeigneter Maßnahmen zur Verbesserung der Usererfahrung können maßgeschneiderte und individuelle Nutzer:innenerlebnisse geschaffen und die Beziehung zur Kundschaft nachhaltig verbessert werden.

Reifegrade



A hand holding a pen is shown in the upper left corner, with the pen tip pointing towards the center. The background is a dark red color with a subtle reflection of the hand and pen on a surface below. The text is overlaid on this background.

Produkte & Dienstleistungen

Digitales Leistungsangebot

Produktinnovation

Insgesamt besteht weiterhin Ausbaupotenzial bei der Digitalisierung von Produkten und Services

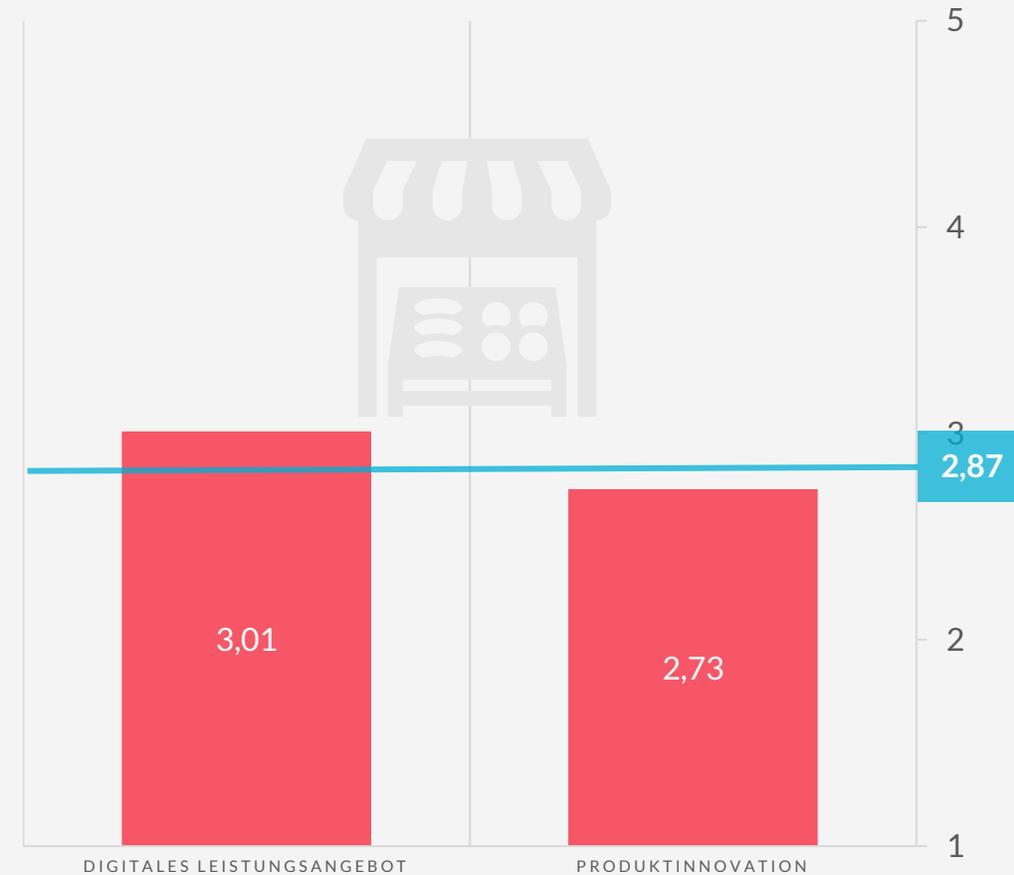
Insights aus den Subdimensionen

- Produkte und Dienstleistungen werden in KMU nach wie vor wenig, aber zunehmend digitalisiert und durch digitale Angebote unterstützt oder sinnvoll ergänzt (3,0)
- Auch Angebote der KMU werden zunehmend über digitale Kanäle angeboten (3,06)
- Ableitungen aus Datenmengen, um Maßnahmen für die Produktentwicklung abzuleiten werden wenig herangezogen (2,33)
- Unternehmen arbeiten im Vergleich zu den Vorjahren bei größeren Vorhaben zunehmend mit Pilotprojekten, um Risiken zunächst auf definierte Bereiche zu reduzieren (3,12)



In einer immer komplexer werdenden Arbeitswelt stehen Führungskräfte vor der zentralen Aufgabe, wegweisende strategische Entscheidungen zu treffen. Umso wichtiger ist es, für strategische und operative Entscheidungen eine Vielzahl von Daten und Algorithmen heranzuziehen.

Reifegrade



A man with a beard and glasses, wearing a grey polo shirt, is working in a warehouse. He is holding a handheld barcode scanner in his right hand and a tablet in his left hand. He is looking down at the tablet. The background shows warehouse shelves and a forklift. The image has a warm, orange-red tint.

Prozesse

Digitale Geschäftsprozesse
Schnittstellen

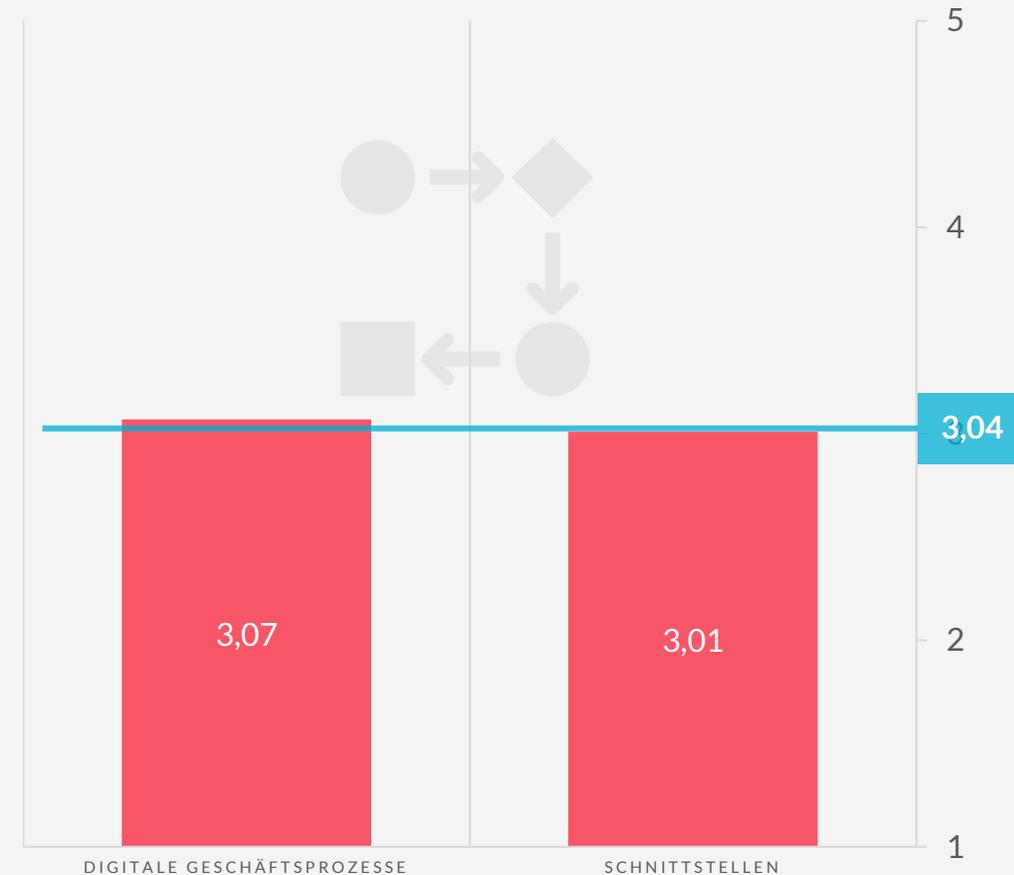
Insights aus den Subdimensionen

- Die Grundlagen für den Umgang mit Daten mit Blick auf Aktualität, Vollständigkeit, Korrektheit, Konsistenz sind vorhanden (3,39)
- Die Kernprozesse der Wertschöpfung sind weniger stark digitalisiert (2,86). Die Mehrheit der Geschäftsprozesse wird zunehmend durch digitale Lösungen unterstützt (3,26)
- Eine fortlaufende Überprüfung, ob die Kernprozesse durch den Einsatz von digitalen Lösungen verbessert werden können, erfolgt wenig konsequent (3,02)
- Eine Automatisierung der Routineprozesse ist entsprechend wenig ausgeprägt (2,47)



Die digitale Transformation fordert Unternehmen in ihren kulturellen Grundfesten heraus. Es gilt, digitale Innovationen nicht nur als treibende Kraft für den Wandel der Unternehmenskultur zu betrachten, sondern auch aktiv an der Gestaltung der zukünftigen Unternehmenskultur zu arbeiten.

Reifegrade





Organisation

Führung

Datenschutz

Kultur

Interne Zusammenarbeit/Vernetzung

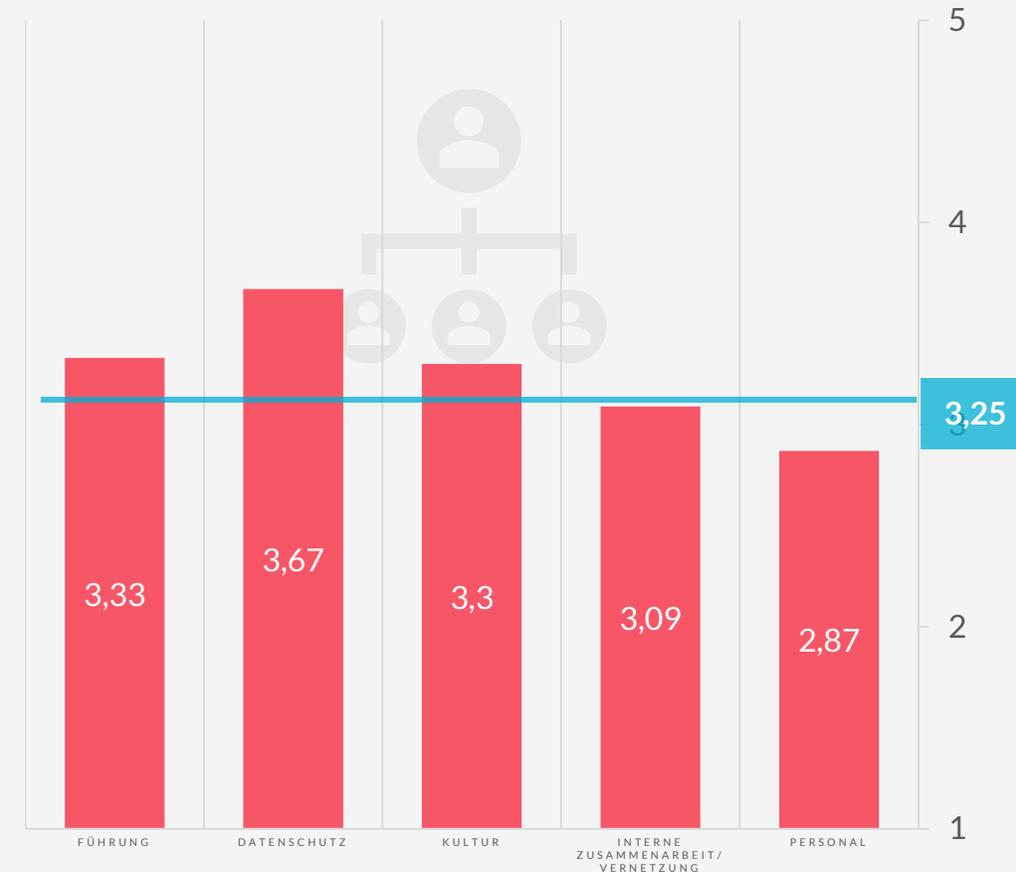
Personal

KMU sind grundsätzlich offen für die Digitalisierung, brauchen aber die verstärkte Weiterbildung von Mitarbeitenden

Insights aus den Subdimensionen

- Trotz der hohen Offenheit von Führungskräfte für Feedback (3,85), besteht vergleichsweise weniger Raum für die Etablierung einer „echten“ Fehlerkultur (3,42) sowie die Möglichkeit zum schnellen Ausprobieren neuer Ideen (3,08)
- Mitarbeitende sind in der Regel offen für digitale Technologien (3,51), aber weniger sicher im Umgang mit diesen (2,92)
- Die wenigsten Mitarbeitenden sind in der Lage, mit Hilfe softwarebasierter Tools statistische Auswertungen großer Datenmengen vorzunehmen (2,54)
- Mitarbeitende werden eher wenig dabei unterstützt, ihre digitalen Kompetenzen regelmäßig auf den neuesten Stand zu bringen (2,98)

Reifegrade



 Mitarbeitende an der digitalen Transformation zu beteiligen und Weiterbildungsmöglichkeiten zu schaffen, sind zentrale Aspekte für resiliente und zukunftsfähige Unternehmen. Insbesondere größere KMU fördern weniger das unternehmerische Handeln der Mitarbeiter:innen, deren Möglichkeit zum schnellen Ausprobieren neuer Ideen sowie das Mitgestalten der digitalen Transformation.



**IT-Infrastruktur/
Technologie**

Technologien
IT-Sicherheit

IT-Sicherheit spielt für KMU eine wichtige Rolle, die IT-Infrastruktur ist jedoch weniger schnell anpassbar

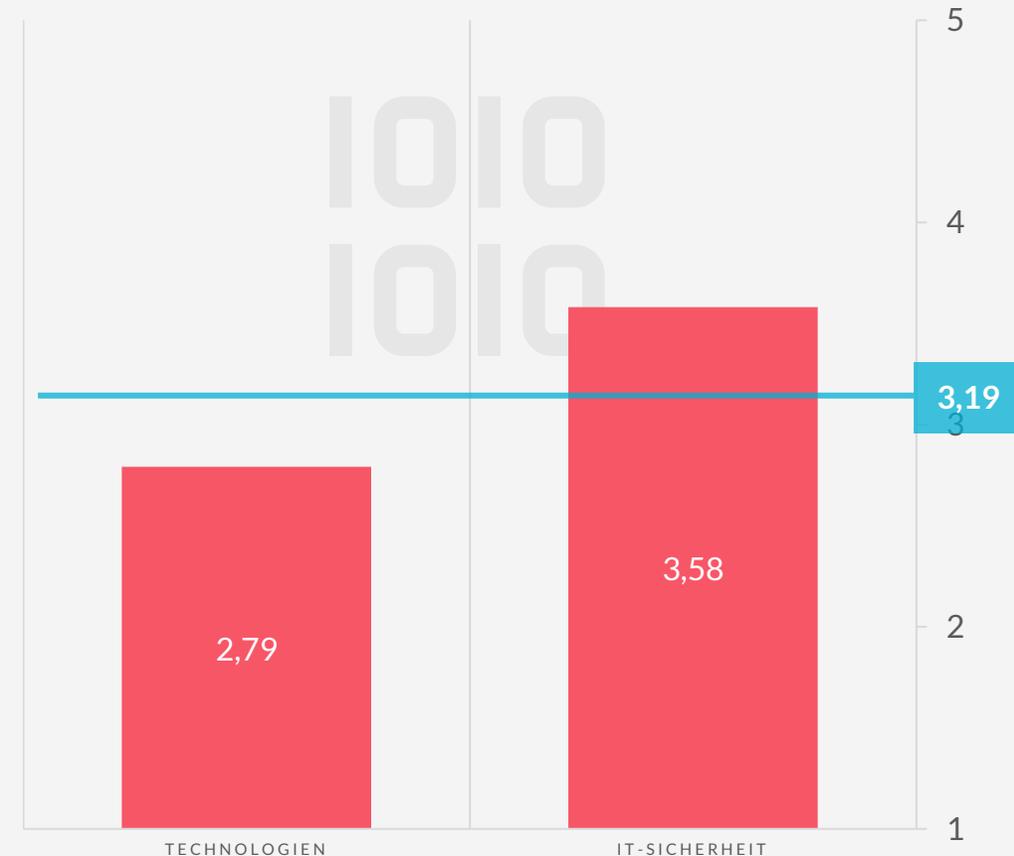
Insights aus den Subdimensionen

- Hardware wird überwiegend konsequent geschützt (3,91) und Daten werden zunehmend zentral gespeichert (3,79)
- Jedoch ist der Zugriff auf alle relevanten Geschäftsdaten über mobile Anwendungen noch eher eingeschränkt (3,17)
- Eine schnelle und flexible Anpassbarkeit der IT-Infrastruktur und der bestehenden Anwendungen (z.B. Skalierbarkeit, Integration, Umsetzung neuer Funktionalitäten) ist nach wie vor ausbaufähig (2,79)
- Die systematische Einführung (Identifizierung, Bewertung, Einführung) neuer digitaler Technologien sollte dabei konsequenter angewandt werden (3,2)



Digitale Plattformen sind in der Technologie zur kritischen Infrastruktur geworden und somit essentiell für die Betriebsfähigkeit eines Unternehmens. Mit diesem Bewusstsein rückt Cybersecurity immer mehr in den Fokus der Unternehmen.

Reifegrade



A hand with the index finger pointing down towards a reflection on a body of water. The word 'Umwelt' is written in white text over the hand. The background is a deep red color.

Umwelt

Umwelt

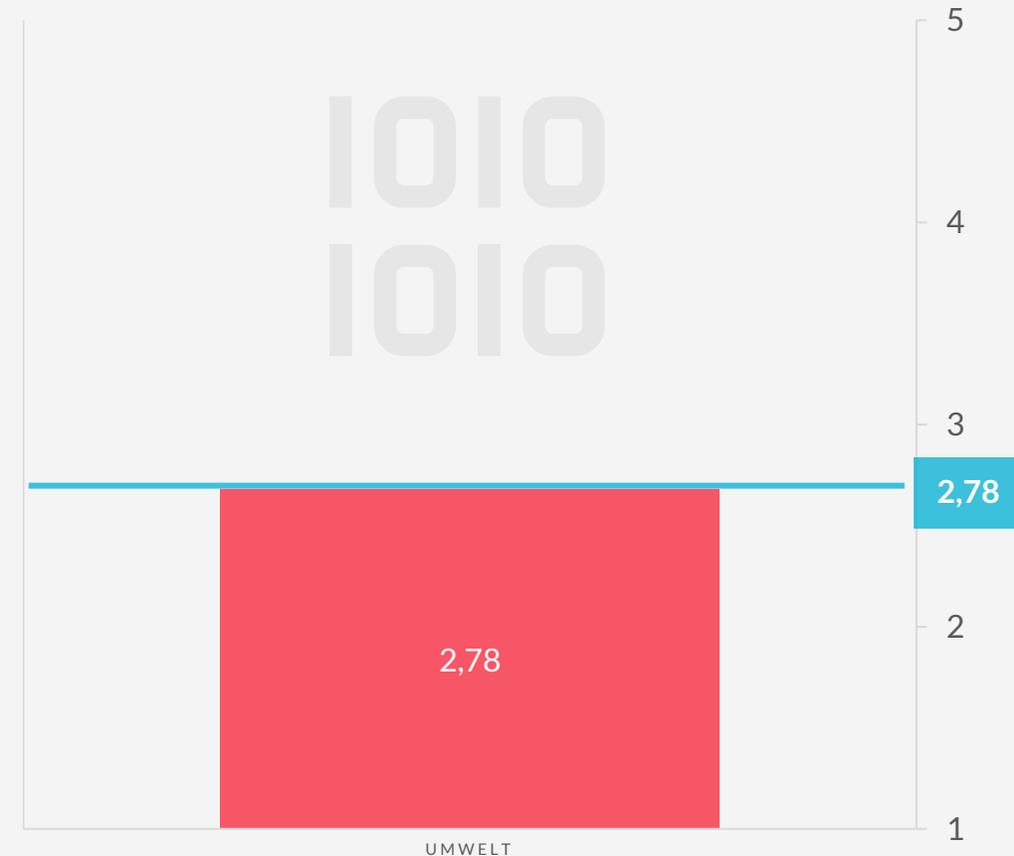
Insights aus den Subdimensionen

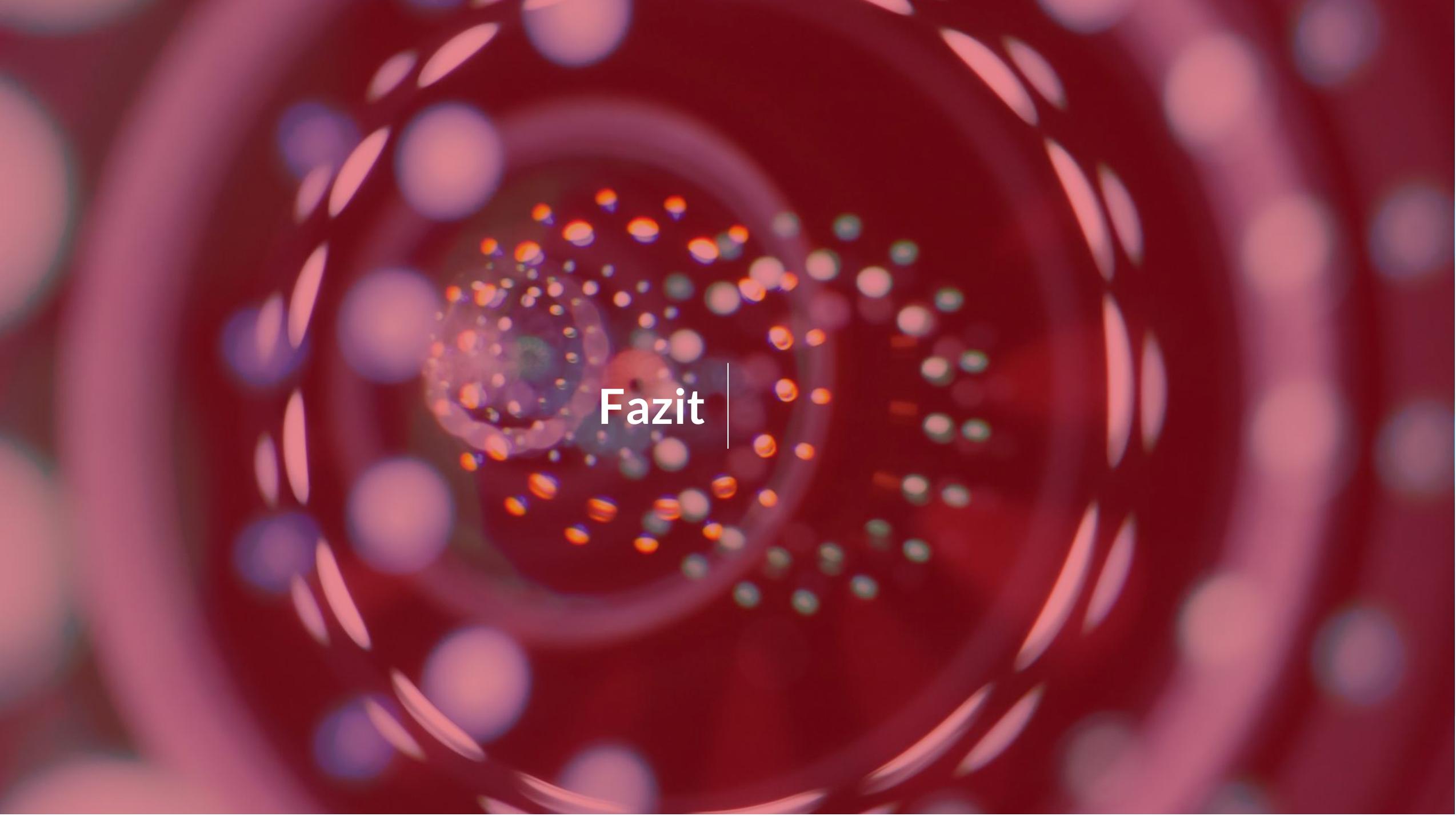
- Unternehmen beschäftigen sich regelmäßig mit Veränderungen in entsprechenden Märkten (3,58)
- Unternehmen beschäftigen sich kaum mit Fördermöglichkeiten zur Digitalisierung (2,66) und nutzen diese wenig (2,34)
- Nur wenige Unternehmen legen Nachhaltigkeits-KPIs fest (2,51)



Unternehmen, die mit einer Doppelstrategie, Nachhaltigkeit und Digitalisierung vereinen und vorantreiben, bleiben eine Ausnahme. Digitale Vorreiter sind demnach nicht immer auch Vorreiter in Sachen Nachhaltigkeit.

Reifegrade





Fazit



KMU haben erfolgreich aus den Erfahrungen der Pandemie gelernt. Eine offene Feedbackkultur wird gefördert und es besteht eine zunehmende Bereitschaft, gezielt in den Ausbau digitaler Kompetenzen und Technologien zu investieren.



Eine systematische und strategische Herangehensweise an die digitale Transformation bleibt für KMU eine Herausforderung. Häufig mangelt es an klaren Zieldefinitionen und konkreten Umsetzungsplänen.



Die Kernprozesse der Wertschöpfung sind nur begrenzt digitalisiert, was eine datengetriebene und systematische Arbeitsweise im operativen Alltag erschwert. Um dies zu verbessern, ist ein Ausbau digitaler Kompetenzen im Umgang mit Daten erforderlich. Darüber hinaus sollten Mitarbeitende die Möglichkeit haben, ihre digitalen Fähigkeiten regelmäßig zu aktualisieren.

Selbsteinschätzung

Der Digitalcheck Mittelstand ist ein Instrument der Selbsteinschätzung. Die Daten basieren somit auf Erfahrungswerten und Einschätzungen der Teilnehmer:innen und sind nicht objektiv überprüf- oder nachvollziehbar. Sie können damit Verzerrungen unterliegen. Mit Hilfe festgelegter Kriterien wurden die Ergebnisse auf ihre Eignung zur Auswertung gefiltert. Die Anonymität ermöglicht den Teilnehmer:innen unbeeinflusste Einschätzungen zum Status Quo des Unternehmens vorzunehmen. Subjektive Wahrnehmungen und gegebenenfalls damit verbundene Extreme bei der Beantwortung durch die Teilnehmer:innen sind dahingehend sogar erwünscht.

Inhaltliche Einschätzung durch Mitarbeiter:innen

Wegen des ganzheitlichen Ansatzes des Modells kann die vollumfängliche Beantwortung von Fragen zu jeder Dimension für Mitarbeiter:innen eine Herausforderung darstellen. Dennoch können Mitarbeiter:innen strategische Fragestellungen durch das erlebte Handeln des Unternehmens oder die kleinere Unternehmensgröße beantworten. Sie können beispielsweise beurteilen, ob eine Organisation eine digitale Strategie offen kommuniziert, ob das Geschäftsmodell sich in den letzten Jahren an neue Gegebenheiten angepasst hat, ob Investitionen in sinnvolle und arbeitserleichternde Technologien stattfanden und ob mit externen Partnern zusammengearbeitet wurde. Somit sind Mitarbeiter:innen einer Organisation durchaus zur Beantwortung von Fragen zum Thema digitale Transformation geeignet.

Großer Umfang an Fragen

Der Digitalcheck ist ein Modell, das aus sieben Dimensionen mit ursprünglich 148 Fragen besteht. Der Umfang der Fragen weist darauf hin, dass diese mit Bedacht und nuanciert ausgewählt wurden. Der hohe Feinheits- und Detailgrad sowie die hohe Anzahl an Fragen könnte dazu führen, dass eine vollumfängliche Beantwortung für Teilnehmer:innen teilweise herausfordernd ist. Bei Unsicherheit ist eine intuitive Schätzung methodisch etabliert.

Text, Redaktion und Gestaltung

Yvonne Tran
Jenny Schürmann
Martin Talmeier

Fachgebiet IT-Entrepreneurship
Hasso-Plattner-Institut
Digital Engineering Fakultät
Universität Potsdam

Campus III, Haus G-1, EG
Rudolf-Breitscheid-Str. 185-189, 14482 Potsdam
digital.IT-Entrepreneurship@hpi.de

Bilder und Piktogramme

Lizenzfrei aus dem Microsoft 365-Archiv

Konsortialleitung

BVMW - Bundesverband mittelständische Wirtschaft,
Unternehmerverband Deutschlands e.V. Bundeszentrale
Potsdamer Straße 7 | Potsdamer Platz 10785 Berlin

Eingetragen in das Vereinsregister:
Berlin-Charlottenburg Nr. 19361 Nz
Bundesgeschäftsführer: Markus Jerger
Präsidium: Dr. Jochen Leonhardt, Dr. Hans-Michael Pott
Vorstand: Katja Pampus, Dr. Helmut Baur, Thiemo Fojkar, Willi
Grothe, Arthur Zimmermann

Telefon: +49 30 533206 - 0
Telefax: +49 30 533206 - 50
E-Mail: info@bvmw.de

[1] BITKOM e. V. <https://www.bitkom.org/sites/main/files/2023-06/230606WhitepaperCo-Creation.pdf> (2023)

[2] Scheunert, U. (2023). Customer Relationship Management im digitalen Zeitalter: Kundenbeziehungen entlang der Customer Journey aufbauen und stärken. In *Innovatives und digitales Marketing in der Praxis: Insights, Strategien und Impulse für Unternehmen* (pp. 469-483). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

[3] Thiemann, D. (2021). Führen und Entscheiden in modernen Arbeitswelten – Was verändert die Digitalisierung?. *Digitale Arbeitswelt: Wie Unternehmen erfolgreich die digitale Transformation gestalten können*, 143-162. Chicago

[4] Jackwerth-Rice, T., Böcker, D., Derse, M., Elsebrock, K., Jehnichen, T., Kley, T., ... & Wernet, M. (2022). Gestaltung einer digitalisierungsförderlichen Unternehmenskultur bei mittelständischen Industrieunternehmen. In *Digitalisierung der Arbeitswelt im Mittelstand 1: Ergebnisse und Best Practice des BMBF-Forschungsschwerpunkts "Zukunft der Arbeit: Mittelstand-innovativ und sozial"* (pp. 99-132). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

[5] Pink: mit unseren Daten überprüfen, Quelle: Studienreihe "DIGITALE VORREITER" III "Die Resilienzmeister – Erfolgsformel der digitalen Vorreiter im Mittelstand", 2022, Mind Digital und Smarter Service Institut: S. 71

[6] Quelle: Studienreihe "DIGITALE VORREITER" III "Die Resilienzmeister – Erfolgsformel der digitalen Vorreiter im Mittelstand", 2022, Mind Digital und Smarter Service Institut: S. 23

[7] Quelle: Studienreihe "DIGITALE VORREITER" III "Die Resilienzmeister – Erfolgsformel der digitalen Vorreiter im Mittelstand", 2022, Mind Digital und Smarter Service Institut: S. 28

Mittelstand-Digital
Zentrum Berlin

Besuchen Sie uns!



Im AI Campus Berlin