



MARKTSTUDIE

# Digitalisierung des Mittelstandes in der Region Weser-Ems und im Münsterland

Bericht des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen

# Inhalt

Vorwort .....	3
Überblick .....	4
Hintergrund und Methodik .....	5
Digitalisierung im Mittelstand – Top Themen .....	8
Einflussfaktoren .....	9
Bereitschaft .....	12
Durchführung .....	14
Auswirkungen .....	15
Implikationen und Ausblick .....	16

# Vorwort

---

Liebe Leserinnen und Leser,

seit einiger Zeit sind Begriffe wie Digitalisierung, Digitale Transformation, Digitale Innovation, Digitale Datengetriebene Geschäftsmodelle in aller Munde und in nahezu allen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft präsent. Was jene Begriffe bedeuteten ist jedoch oft unklar. Trotzdem ist die Digitale Transformation im Kopf eines jeden Unternehmers. Die Digitale Transformation, insbesondere datengetriebene Geschäftsmodelle versprechen nachhaltiges Wachstum, Innovation und Wettbewerbsvorteile. Häufig wird die Digitale Transformation aber auch als Bedrohung oder Beginn gravierender Veränderungen wahrgenommen, dies gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen. Die Unternehmensehensicheiner schnellen und unsteten Entwicklung der Märkte in den verschiedenen Industrien ausgesetzt. Digitale Unternehmen wie AirBnB, Uber oder Amazon verändern spürbar die traditionellen unternehmerischen Tätigkeiten. Neuartige Geschäftsmodelle, die ausschließlich auf dem immateriellen Gut „Daten“ basieren, betreffen alle Bereiche der Wirtschaft und Gesellschaft, indem sie neue Alleinstellungsmerkmale schaffen und konventionelle verdrängen. Kleine und mittlere Unternehmen stehen daher einigen Herausforderungen gegenüber. Zum einen fehlen oft die nötigen finanziellen sowie personellen Ressourcen, um jedwede technologische Trends „auszuprobieren“. Zum anderen bedarf es auch zusätzlichen Wissens über Potentiale der Digitalisierung.

An dieser Stelle knüpft die Arbeit des Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrums Lingen an. Das Ziel des Projekts ist die Vernetzung und Unterstützung der mittelständischen

Unternehmen bei ihren Digitalisierungsprojekten im Nordwesten von Deutschland (insbesondere in den Regionen Münsterland und Weser-Ems). Das Kompetenzzentrum wirkt der Herausforderungen der kleinen und mittleren Unternehmen entgegen, indem es ein Portfolio an Leistungen anbietet und damit aktiv an die Zielgruppen herantritt. Das Kompetenzzentrum arbeitet branchenübergreifend und bietet seine Angebote kostenfrei an.

Im Rahmen des Projekts wurde eine Marktstudie in den Regionen Münsterland und Weser-Ems durchgeführt, um Auskunft über Themen wie Herausforderungen, Bereitschaft, Erfahrungen oder Eindrücke rund um das Thema Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen zu geben. Zum einen leitet das Zentrum daraus zielgerichtete Maßnahmen für die Arbeit mit kleinen und mittleren Unternehmen ab und zum anderen kann der Einfluss der Förderinitiative Mittelstand-Digital, hier durch das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen repräsentiert, dargestellt werden.

Kommen Sie auf uns zu, wenn Sie weiterführende Fragen zu den Inhalten und Ergebnissen der Studie haben.

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen  
Kaiserstraße 10b  
49809 Lingen  
Tel.: +49 591 8076-980  
Fax: +49 591 8076-989  
E-Mail: [info@it-emsland.de](mailto:info@it-emsland.de)

# Überblick

---

## **Unternehmen stehen Digitalisierung und Unterstützung offen gegenüber**

Grundsätzlich weisen kleine und mittlere Unternehmen eine beträchtliche Offenheit und Lernbereitschaft für das Thema Digitalisierung auf und sehen darin überwiegend Chancen – auf Wachstum und zur langfristigen Sicherung des Geschäftserfolgs.

---

## **Erste wertvolle Erfahrungen wurden bereits gemacht**

Rund die Hälfte der befragten kleinen und mittleren Unternehmen konnte bereits erste Erfahrungen mit Digitalisierungsprojekten machen. Das Gros der Projekte betraf die Anschaffung / Umsetzung von IT-Systemen zur Digitalisierung von Daten und Geschäftsprozessen sowie die Anbindung von Kunden.

---

## **Regionale Angebote werden wertgeschätzt**

Eine Spezialisierung auf die kleinen und mittleren Unternehmen im ländlichen Raum erscheint sehr sinnvoll, da sich gerade diese Unternehmen dadurch ernst genommen und wertgeschätzt fühlen.

## **Reichweite durch Best-Practice Beispiele**

Unternehmen, die bereits erfolgreich Digitalisierungsprojekte umgesetzt haben, können Vorbilder für andere sein, indem sie als Fallbeispiele fungieren und in der Beratung und Kommunikation genutzt werden.

---

## **Kooperation als Unternehmensstrategie**

Sehr relevant für die befragten kleinen und mittleren Unternehmen ist, den Austausch untereinander sowie Kooperationen zu fördern, z.B. gezielt Kooperationsprojekte ins Leben zu rufen. 1/3 der befragten Unternehmen sehen wesentliche Vorteile durch Zusammenschlüsse, beispielsweise auf Plattformen.

---

## **Transparente Angebote schaffen**

Um den hohen Investitionskosten zu begegnen, sollte Beratung bezüglich öffentlicher oder privater finanzieller Fördermöglichkeiten angeboten werden. Darüber hinaus könnten auch Serviceleistungen angeboten werden, wenn es um die Beantragung der Mittel geht.

# Hintergrund und Methodik

Das Thema Digitalisierung stellt insbesondere kleine- und mittlere Unternehmen vor besondere Herausforderungen. Häufig fehlen die nötigen finanziellen sowie personellen Ressourcen oder auch das zusätzliche Wissen über die Möglichkeiten, die die Digitalisierung bietet. Neben diesen Umsetzungsbarrieren zeigen sich darüber hinaus auch emotionale Barrieren, die mit der Skepsis vor Veränderungen einhergehen.

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen soll Unternehmen im Nordwesten Deutschlands (insbesondere im Münsterland und in der Region Weser-Ems) bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten unterstützen und die Vernetzung untereinander fördern.

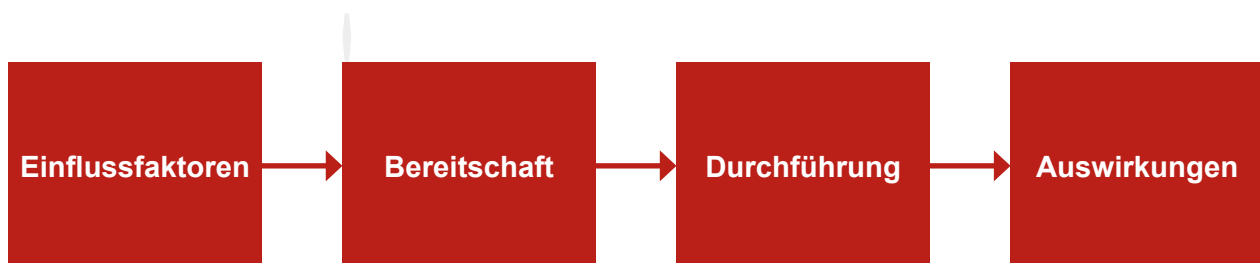
Die vorliegende Marktstudie gibt Auskunft über relevante Themen der Digitalisierung in kleinen und mittleren Unternehmen. Die Ergebnisse dieser Marktstudie dienen als Grundlage für die Tätigkeiten des Mittelstand

4.0-Kompetenzzentrum Lingen.

Dazu sollen vor allem untenstehende Ursachen-Wirkungszusammenhänge untersucht und erklärt werden. Im konkreten werden folgende zentrale Fragestellungen adressiert:

- *Welche Faktoren beeinflussen kleine und mittlere Unternehmen in ihrer Bereitschaft zu unternehmerischen Handlungen im Bereich der Digitalisierung?*
- *Welche Digitalisierungsmaßnahmen werden durchgeführt?*
- *Welche Auswirkungen auf das Unternehmen ergeben sich daraus?*

In Telefongesprächen mit 70 Entscheidungsträgern aus kleinen und mittleren Unternehmen wurde diesen Fragestellungen nachgegangen. Dazu wurde den Teilnehmer in strukturierten Interviews insgesamt 11 offene und geschlossene Fragen gestellt.



▷ **Abbildung 1 – Hintergrund der Studie**

## Beschreibung der Stichprobe

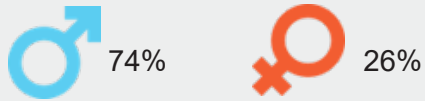
Die Zielgruppe der Studie ist definiert durch Inhaber/Eigentümer/Geschäftsführer von kleinen und mittleren Unternehmen mit maximal 499 Beschäftigten und einem maximalen Jahresumsatz von 50 Mio. €. Im Fokus der Studie stehen Unternehmen der Branchen Agrarwirtschaft, Groß- und

Einzelhandel, Handwerk und maritime Wirtschaft. Das Einzugsgebiet ist durch die Regionen Münsterland und Weser-Ems definiert. Insgesamt wurden 70 Teilnehmer befragt, die sich auf die rot markierten Postleitzahlen-Gebiete verteilen.



► Abbildung 2 – Verteilung der Stichprobe in der Region Weser-Ems und im Münsterland

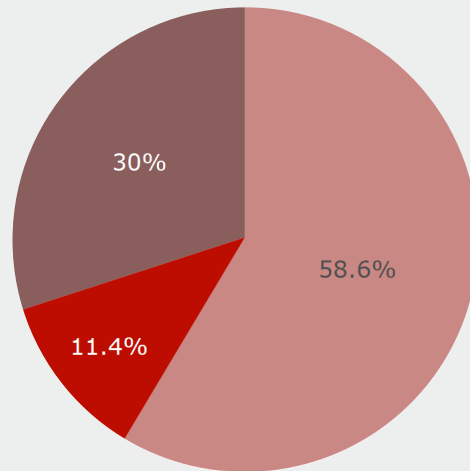
**Geschlecht**



**Branche**

Handwerk	47%
Handel	30%
Agrarwirtschaft	19%
Maritime Wirtschaft	4%

**Alter**



■ 18-34   ■ 35-49   ■ 50-99

**Region**

Weser-Ems	33%
Münsterland	67%

**Umsatz**



**KMU**

Kleinstunternehmen (≤9 Mitarbeiter // ≤ 2 Mio. €)	57%
Kleine Unternehmen (≤49 Mitarbeiter // ≤ 10 Mio. €)	23%
Mittlere Unternehmen (≤99 Mitarbeiter // ≤ 50 Mio. €)	20%

**Umsatz**

1 - 9 Mitarbeiter	59%
10 - 49 Mitarbeiter	30%
50 - 499 Mitarbeiter	11%

# Top Themen

---

## Einflussfaktoren

- ▶ Offenheit der Unternehmenskultur und Geschäftsführung 
- ▶ Eigener Digitalisierungsgrad 
- ▶ Bekanntheit digitaler Geschäftsmodelle 
- ▶ Ressourcen (finanziell, personell, Know-how) 







## Bereitschaft

- ▶ Positive Einstellung – es werden überwiegend Chancen gesehen
- ▶ Lernbereitschaft und Bereitschaft zu kooperativen Zusammenschlüssen

## Durchführung

- ▶ Erste Projekte bereits durchgeführt (digitale Prozesse, Automatisierung) und gute Erfahrungen gemacht
- ▶ Anstehende Themen: Cloud Lösungen, Serviceorientierung, Plattformen

## Auswirkungen

- ▶ Effizienz (Kosten- und Zeitersparnis) 
- ▶ Stärkere Vernetzung (intern & extern) 
- ▶ Höhere Kundengewinnung und -bindung 
- ▶ Qualitätssicherung 
- ▶ Transparenz bei Prozessen 
- ▶ Flexiblere Prozesse 

# Einflussfaktoren

Erfolg und Nachhaltigkeit von Digitalisierungsmaßnahmen aller Unternehmen sind durch bestimmte Einflussfaktoren geprägt. Die Frage, welche Faktoren kleine und mittlere Unternehmen in ihrer Bereitschaft die Digitalisierung voranzutreiben besonders beeinflussen, gilt es zu klären. Womöglich gibt es eine Schwelle zur Bereitschaft aktiv zu werden, die der deutsche Mittelstand insgesamt noch nicht überschritten hat.

Zwischen dem propagierten idealen Bild, das sich der Endkunde, nicht zuletzt durch den beinahe täglichen Kontakt mit Platzhirschen wie Amazon, Google und Co., angeeignet hat und dem realen Geschehen in der Praxis klafft eine große Lücke. Durch rapide technologische Entwicklungen oder transparente Informationen, welche jederzeit und überall für jeden einzelnen zugänglich sind, steigen nachweislich die Erwartungen der Endkunden in allen Bereichen des täglichen Lebens. Doch wie wirken sich diese Veränderungen in der Unternehmenswelt aus? Welches Bewusstsein dafür ist vorherrschend? Verbinden Geschäftsführer die Entwicklungen

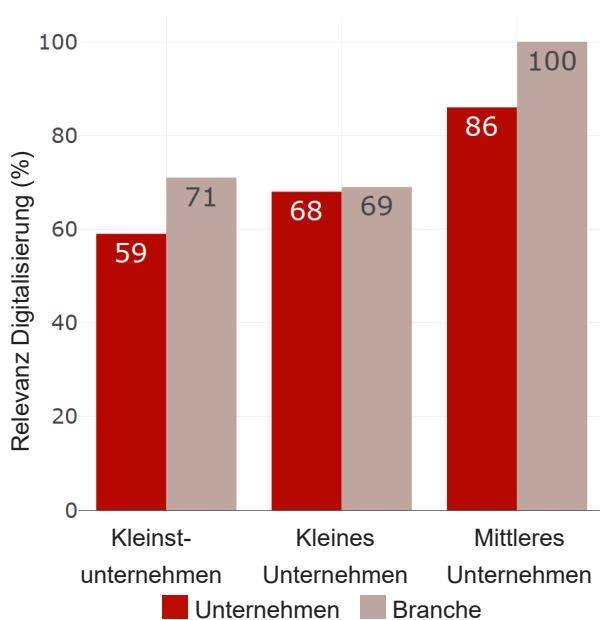
der Digitalisierung mit bevorstehenden Risiken oder mit möglichen Chancen?

Jene Fragen quantifizieren zu können, ist wichtig, um zu verstehen auf welchem Weg sich kleine und mittlere Unternehmen befinden. Sind die Weichen für eine Digitale Transformation in kleinen und mittleren Unternehmen gestellt oder sollten Maßnahmen ergriffen werden, diese zu stellen?

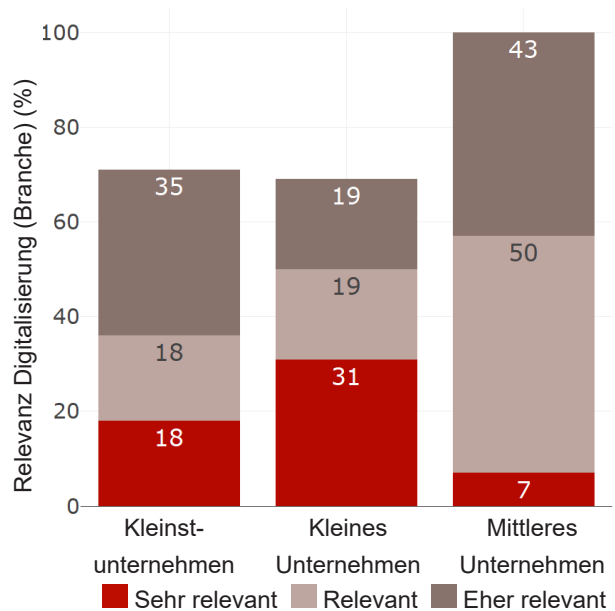
**Das sind die wichtigsten Ergebnisse zum Thema Bewusstsein und Wahrnehmung in Fragen der Digitalen Transformation**

## Bewusstsein Digitalisierung

Größere Unternehmen schätzen die Relevanz des Themas bezogen auf die eigene Branche tendenziell höher ein als kleinere. Dabei fällt auf, dass insbesondere der Handel eine besondere Wichtigkeit erkennt. Dabei denkt der Handel bei Digitalisierung eher allgemein an den digitalen Wandel. Andere Branchen, wie das Handwerk, fokussieren eher auf den technologischen Fortschritt. Bezogen auf das



► **Abbildung 3 – Wahrgenommene Relevanz (eigenes Unternehmen vs. Branche)**



► **Abbildung 4 – Relevanz Digitalisierung für die eigene Branche**

eigene Unternehmen empfindet auch der Handel Digitalisierung als relevanter, während dies weniger der Fall für Kleinstunternehmen aus anderen Branchen ist. Das Bewusstsein über die Relevanz der Digitalisierung erscheint bezogen auf die eigene Branche auf leicht höherem Niveau als für das eigene Unternehmen.

### Chancen und Risiken

Mit Digitalisierung verbinden kleine und mittlere Unternehmen überwiegend Positives, v.a. eine stärkere Automatisierung und Unterstützung sowie Vereinfachung der Arbeitsabläufe: „Digitalisierung bietet viele Möglichkeiten, sich weniger Gedanken um nebensächliche Dinge zu machen, die man quasi in andere Hände abgeben kann“. Weiter wird Digitalisierung oft mit besserer interner Vernetzung oder effizienter Mensch-Maschine-Interaktion in Verbindung gebracht: „Bei uns in der Firma kann man die Digitalisierung am ehesten an der Technik erkennen, die dem Mensch bei der Arbeit zur Hand geht“.

### Wahrgenommene Bereitschaft

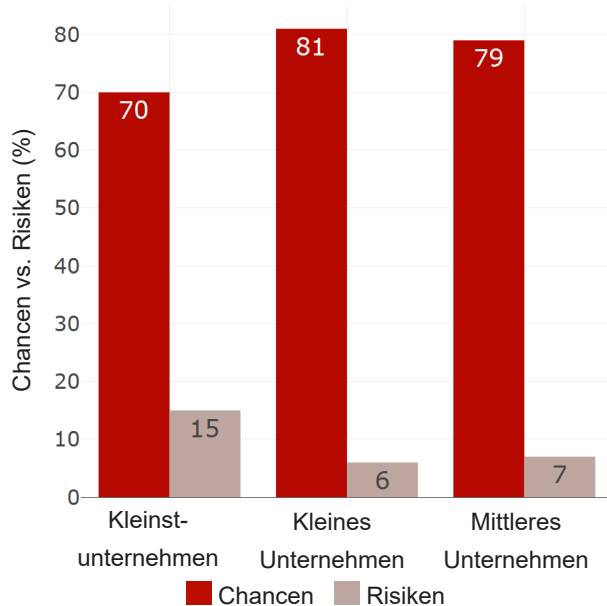
Allgemein sehen kleine und mittlere

Unternehmen wesentlich mehr Chancen als Risiken, das Thema „Digitalisierung ist nicht so heiß wie es gekocht wird. Die jüngere Generation ist zumindest als Anwender gut gerüstet!“ Etwas mehr Skepsis kommt bei Kleinstunternehmen und im Agrarbereich auf.

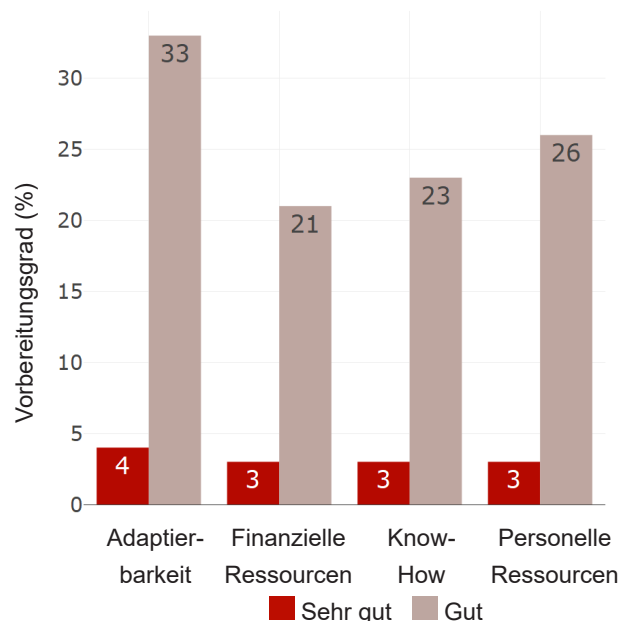
Damit einhergehend fühlen sich die befragten Unternehmen trotz wahrgenommener Chancen aktuell unzureichend auf den digitalen Wandel vorbereitet – mittlere Unternehmen und der Handel tendenziell am ehesten.

Ein gutes Drittel der befragten Unternehmen schätzt sich als anpassungsfähig ein – die Kleinstunternehmen sowie tendenziell das Handwerk deutlich weniger. Nur ca. 1/3 der Unternehmen fühlt sich personell „gewappnet“. Kleinstunternehmer und Handwerker sind weniger gut ausgestattet. Ähnlich wie bei den personellen Ressourcen mangelt es auch an finanziellen Ressourcen, vorwiegend bei Kleinstunternehmen und Handwerkern.

Auch in Bezug auf das Know-how fühlen sich die befragten Unternehmen weniger gut ausgestattet, insbesondere die Kleinstunternehmen sowie tendenziell die Handwerker.



► Abbildung 5 – Chancen vs. Risiken



► Abbildung 6 – Vorbereitungsgrad

### Digitale und datengetriebene Geschäftsmodelle

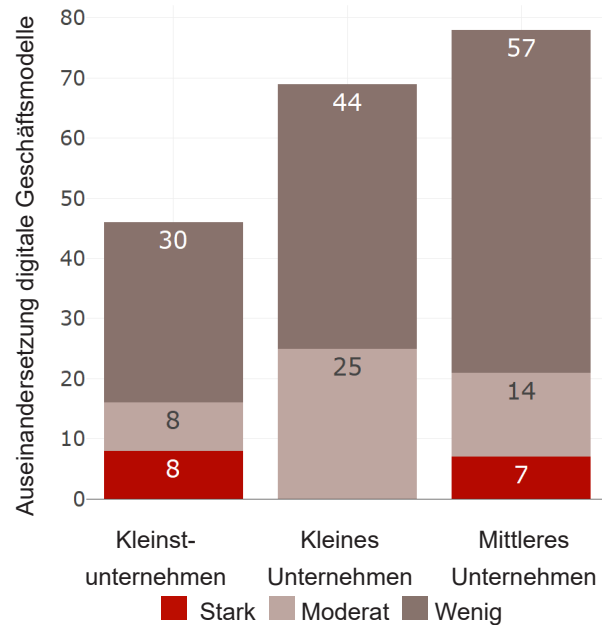
Auch wenn das allgemeine Bewusstsein in punkto Digitalisierung klar erkennbar ist, ist das Verständnis für digitale Geschäftsmodelle sehr gering. Am ehesten hat der Handel eine Idee davon. Dabei ist die Unternehmensgröße der entscheidende Faktor. Je kleiner das Unternehmen desto weniger setzt man sich mit digitalen Geschäftsmodellen auseinander. Das Thema digitale Plattformen, als eine Variante digitaler Geschäftsmodelle ist dahingegen jedoch im Blickfeld der Unternehmer: „An Kontaktplattformen von Kunden, Herstellern und Anbietern teilnehmen, mehr Austausch auf digitalen Plattformen geben“.

Insgesamt sehen rund 1/3 der Unternehmen in Kooperationen, zum Beispiel durch digitale Plattformen, Vorteile. Bei den mittleren sind es gut die Hälfte, wobei der Handel hier am positivsten gestimmt ist.

Die Ausgangssituation für etwaige Kooperationen auf digitalen Plattformen oder grundsätzlich für digitale und datengetriebene Geschäftsmodelle ist möglicherweise eine vielversprechende. Für datengetriebene Geschäftsmodelle sind digital gespeicherte Daten die wesentliche Grundvoraussetzung.

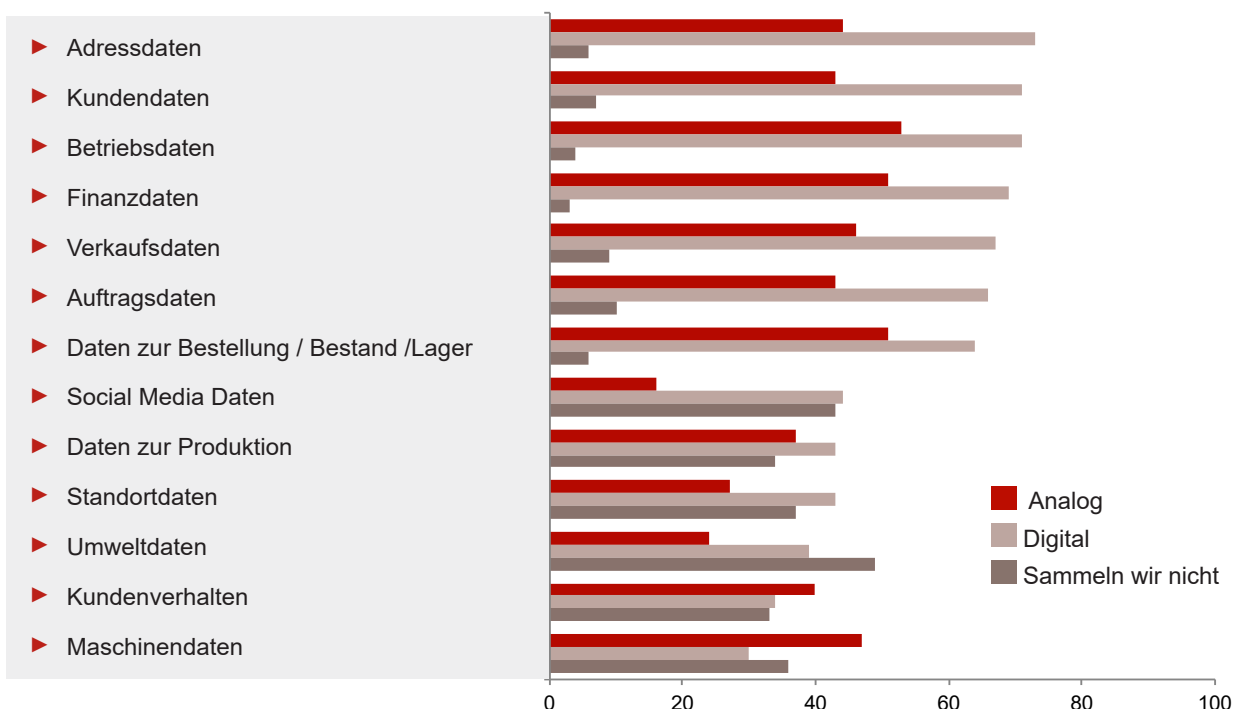
Die befragten Unternehmen sammeln

schon jetzt verschiedene Typen von unternehmensrelevanten Daten in digitaler Form.



► Abbildung 7 – Digitale Geschäftsmodelle

Zu den wichtigsten Daten zählen unter anderem Adressdaten, Verkaufsdaten, Kundendaten, Betriebsdaten oder Auftragsdaten. Auf dieser Grundlage lassen sich bereits fortschrittliche datengetriebene Innovationen realisieren.



► Abbildung 8 – Format Datensammlung

# Bereitschaft

Das Bewusstsein über Digitalisierung ist eine Seite der Medaille. Die Motivation zum Handeln, der Wille zur Veränderung, die Bereitschaft Digitalisierung voranzutreiben und wirklich zu investieren, ist die andere Seite der Medaille. Während die allgemeine Wahrnehmung von Relevanz, Chancen oder Risiken der Digitalisierung eine gute Ausgangslage darstellt, gilt es außerdem zu untersuchen, inwieweit Unternehmen darüber hinaus bereit sind, konkrete Maßnahmen zu ergreifen und durchzuführen. In welchen Bereichen ist die Bereitschaft am höchsten, in Bezug auf welche Themen sind kleine und mittlere Unternehmen reserviert oder gar negativ eingestellt? Der zweite Schwerpunkt der Studie adressiert eben diese Fragen und den damit logischen nächsten Schritt als Folge des Bewusstseins zur Digitalisierung.

## Allgemeine Handlungsbereitschaft

Grundsätzlich weisen die Unternehmen eine beträchtliche Offenheit und Lernbereitschaft für das Thema Digitalisierung auf und sehen darin überwiegend Chancen – auf Wachstum und zur langfristigen Sicherung des Geschäftserfolgs.

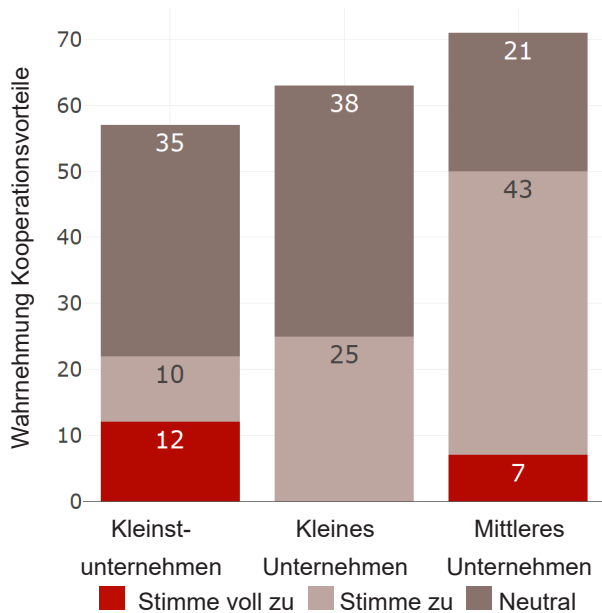
Damit einhergehend ist ein tendenzielle Investitionsbereitschaft erkennbar, wenn auch teilweise verhalten. Auch hier der Handel führend, die Bereitschaft zu investieren, ist hier am höchsten.

Die positive Wahrnehmung gegenüber Kooperationen von ca. 1/3 der befragten kleinen und mittleren Unternehmen spiegelt sich auch in der relativen Offenheit von ebenfalls ca. 1/3 Unternehmen für potentielle Kooperationen wider. Auch hier sind Handelsunternehmen signifikant aufgeschlossener als die übrigen Branchen. Die Branche Handwerk erscheint hier sogar sehr zurückhaltend.

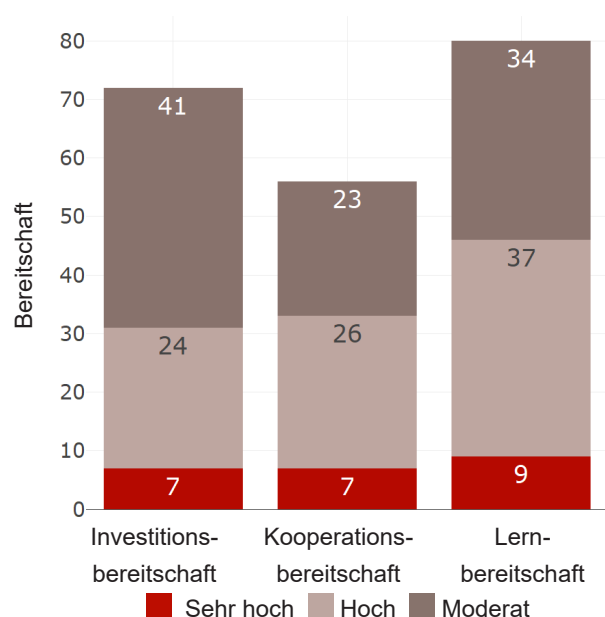
## Geplante Maßnahmen

Grundsätzlich stehen die befragten kleinen und mittleren Unternehmen zukünftigen Digitalisierungsmaßnahmen offen gegenüber. Insbesondere stehen für die nächsten 10 Jahre Maßnahmen zur Arbeitserleichterung, digitalen Vernetzung und Kommunikation, Prozessverbesserung oder digitalen Kundenanbindung auf dem Plan.

Arbeitserleichterung verspricht man sich durch Investitionen in Hard- und Softwarelösungen



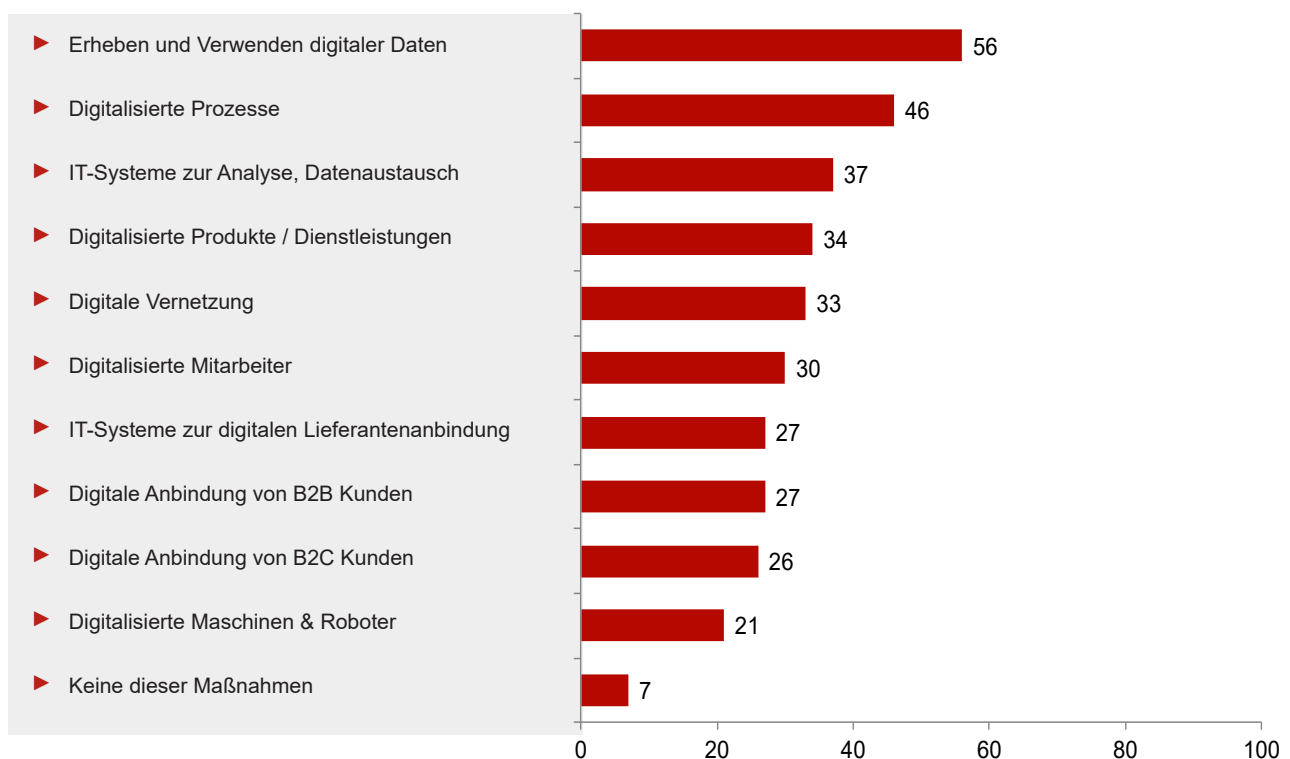
► Abbildung 9 – Wahrnehmung Kooperationsvorteile



► Abbildung 10 – Bereitschaft zur Digitalisierung

oder durch grundsätzliche Optimierung der Geschäftsprozesse. Der Wunsch nach Prozessoptimierung ist insbesondere in Logistikfunktionen erkennbar: "Wir wollen in die Abläufe von Anlieferung, Lagerhaltung und Auslieferung investieren bzw. diese weitestgehend automatisieren. Hierfür ist entsprechende Software und Technik anzuschaffen". Auch der Vertrieb und das Marketing sollen durch Digitalisierungsmaßnahmen optimiert werden.

Weiter ist auch das Thema Vernetzung in den geplanten Maßnahmen sehr prominent. Interne sowie externe Vernetzungsmaßnahmen sollen Maschinen, Mitarbeiter, IT-Systeme oder Kunden und Lieferanten besser in die operativen Abläufe integrieren. Auffällig dabei ist, dass der Fokus in Summe eher auf der Digitalisierung und Vernetzung interner Bereiche liegt und beispielsweise Lieferanten sowie Kunden einen vergleichsweise geringeren Stellenwert einnehmen.



► **Abbildung 11 – Wichtigste geplante Maßnahmen**

# Durchführung

Von den befragten Unternehmen haben ca. 80% erste Digitalisierungsprojekte durchgeführt oder führen im Moment Projekte durch. Diese Zahl verdeutlicht, dass nicht nur Bewusstsein und Bereitschaft existent sind, sondern die Digitalisierung tatsächlich „im Gange“ ist. Auch wenn es sicherlich Unterschiede in Reichweite, Art des Projekts, Erfolg und Misserfolg der laufenden oder abgeschlossenen Projekte gibt, ist es doch wertvoll zu erkennen, dass kleine und mittlere Unternehmen handlungsbereit sind und die richtigen Weichen bereits gestellt haben. Der dritte wesentliche Aspekt beschäftigt sich mit Erfolgen und Barrieren, die in Projekten verzeichnet werden und wurden beziehungsweise auftreten oder aufgetreten sind.

## Erzielte Erfolge

Durchgeführte Digitalisierungsprojekte gehen primär mit Erfolgen in Sachen Effizienz einher: „Wir konnten feststellen, dass die Arbeitsabläufe viel weniger Zeit in Anspruch nahmen als vorher und es innerhalb der Mitarbeiter eine bessere Transparenz der Vorgänge gab. Prozesse wurden vereinfacht und wir hatten viel positives Kundenfeedback“.

Zusätzlich zu objektiv messbaren Faktoren spielt auch der emotionale Erfolg eine wichtige Rolle und ist nicht zuletzt ein wesentlicher Anreiz Projekte weiter durchzuführen: „Der Betrieb wird moderner, man kann mehr Ressourcen ausschöpfen. Man ist stolz dass man darin investieren konnte, aufgrund seiner finanziellen Möglichkeiten“. Die Atmosphäre im Unternehmen und in der Außenwirkung kann nachhaltig durch geeignete Maßnahmen verbessert werden: „Breite Angebote, allgemeine

Erleichterung bei den Arbeitsprozessen, Sympathie bei den Mitarbeitern, kluge Entscheidungen, Vielfältigkeit, Marktpräsenz“. Neben spürbaren Kosten- und Zeitersparnissen, haben sich erste Erfolge auch schon in Form von Kundengewinnung bzw. -bindung sowie mehr Transparenz und Sicherheit gezeigt: „Kundenbindung, Verkaufszahlen erhöht, Prozesse optimiert, weniger Kosten, Netzwerksicherheit, guter Schutz, Handlungsfähigkeit erhöht, Transparenz“.

## Potentielle Barrieren

Die Entscheidung die Digitalisierung im eigenen Unternehmen voranzutreiben ist mit betriebswirtschaftlichem Risiko behaftet und wird nicht uneingeschränkt zum gewünschten Erfolg führen. Etwaige Hürden können bei manch einem Unternehmen hohe Investitionskosten, Umsetzungsprobleme und potentiell fehlendes Engagement der eigenen Mitarbeiter sein: „Die Kosten waren sehr hoch und die Mitarbeitermotivation zu Beginn eher gering“.

Neben diesen Hemmnissen sind es auch der anfängliche Zeitaufwand, insbesondere für Recherche, sowie eventuelle Sorgen bei der Belegschaft, der hohe Schulungsaufwand und Datenschutzbestimmungen, die Digitalisierungsprojekten im Weg stehen können: „Gerade zu Beginn gilt es genau abzuwiegen, ob sich die Investition rentiert oder ob nicht ein kostengünstigeres Konkurrenzprodukt auch den Zweck erfüllt. Dies bedeutet auch viel Recherche und somit anfangs weniger Zeitersparnis als vielmehr ein Mehraufwand. Lohnt sich am Ende aber definitiv!“

# Auswirkungen

Auch wenn die Digitale Transformation als kontinuierlicher Prozess nicht abgeschlossen ist und sein kann, ist es neben der reinen Quantifizierung von Bereitschaften oder bereits erzielten Ergebnissen von zentraler Bedeutung, potentielle Auswirkungen zu beleuchten.

Hierbei geht es in erster Linie auch um Wahrnehmungen zur Digitalen Transformation und auch zu Initiativen, die die Digitalisierung vorantreiben wollen. Einige Zitate sollen hier einen Eindruck vermitteln.

“

„Ich finde es prima, dass Sie sich für die Entwicklungen in unserer Region interessieren und nicht nur städtische Entwicklung in Ballungsgebieten erfassen!“

- Handel, mittleres Unternehmen

“

„Nur das eine: wenn wir die Erfahrungen die wir gestern gemacht haben, bereits heute umsetzen, haben wir morgen weniger Sorgen.“

- Handwerk, Kleinstunternehmen

“

„Die Digitalisierung scheint weit voran gekommen zu sein, aber das ist in der Realität / Praxis nicht einwandfrei der Fall. Es gibt noch sehr viel zu tun, um das Vernetzen und reibungslose Miteinander funktionell zu verbinden.“

- Handwerk, Kleinstunternehmen

“

„So eine Umfrage ist wirklich wichtig, unsere ländlichen Strukturen lassen eine Umstellung etwas länger dauern, die Firmen kooperieren oft nicht miteinander.“

- Agrar, Kleinstunternehmen

“

„Erhalten wir die Ergebnisse der Umfrage in Form einer Studie?“

- Handel, Kleinstunternehmen

“

„Das Verständnis der Mitarbeiter für den digitalen Wandel ist von der Altersstruktur und [dem] Bildungsgrad abhängig. [...] Gleichzeitig ist Digitalisierung nicht alles: Es werden auch insbesondere Facharbeiter benötigt, die gerade handwerklich (im fachlichen Sinne) tätig sind. Dazu ist eine Verzahnung notwendig!“

- Maritim, Kleinstunternehmen

# Implikationen und Ausblick

---

Grundsätzlich weisen die befragten Unternehmen eine beträchtliche Offenheit und auch Lernbereitschaft für das Thema Digitalisierung auf und sehen darin überwiegend Chancen. Dieser Offenheit entgegnet die Initiative Mittelstand-Digital durch die Installation von mittlerweile 26 Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren. Das Kompetenzzentrum Lingen hat sich zum Ziel gesetzt, Unternehmen in dem Thema datengetriebene Geschäftsmodelle durch die Phasen Aufschließen, Qualifizieren, Unterstützen und Umsetzen zu begleiten und adressiert so die vorherrschende Offenheit zielgruppengenau. Egal ob die betreuten Unternehmen noch in den Kinderschuhen stecken oder bereits weiter fortgeschritten sind, passende Angebote stehen durch das Netzwerk der Kompetenzzentren für jeden bereit.

Das Kompetenzzentrum Lingen zeichnet sich neben dem thematischen Schwerpunkt „datengetriebene Geschäftsmodelle“ durch seinen Fokus auf die eher ländlich geprägten Regionen Weser-Ems und Münsterland aus. Insbesondere dieser ländliche Fokus vermittele den Unternehmen ein Gefühl von Wertschätzung und Dazugehörigkeit. Das Kompetenzzentrum Lingen versucht sicherzustellen, dass sich die Unternehmen im Einzugsgebiet Ernst genommen fühlen und Angebote gerne in Anspruch nehmen.

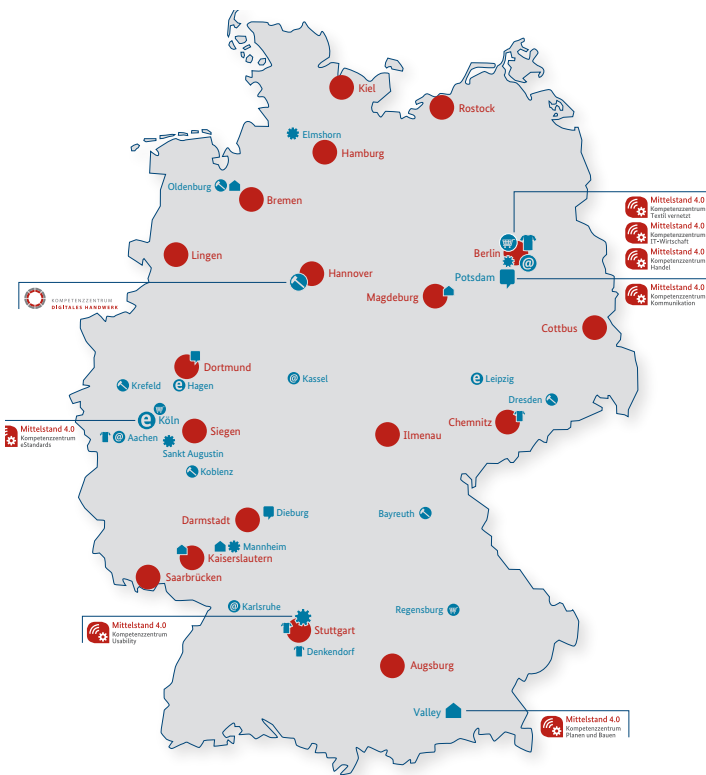
Etwa die Hälfte der befragten Unternehmen konnten bereits erste Erfahrungen mit Digitalisierungsprojekten machen. Das Gros der Projekte betraf die Anschaffung von IT-Systemen zur Digitalisierung von Daten und Geschäftsprozessen sowie die Anbindung von Kunden. Als besonders nachhaltig könne die Aufbereitung und Präsentation von

erfolgreichen Digitalisierungsprojekten als Best-Practice Beispiele sein.

Als sehr relevant für die befragten Unternehmen scheint der Austausch untereinander zu sein. 1/3 der befragten Unternehmen sehen wesentliche Vorteile durch Kooperationen, beispielsweise auf Plattformen. Um diesem Trend zu folgen kann es sich als sinnvoll erweisen, ebendiese Kooperationen verstärkt zu fördern und Anleitungen zur aktiven Teilnahme an Plattformen bereitzustellen. Nicht nur die Unterstützung zur Teilnahme, sondern auch zum Betrieb digitaler Plattformen sollte zukünftig in das Blickfeld der Kompetenzzentren aufgenommen werden. Plattformen bieten eine wertvolle Umgebung zur Umsetzung datengetriebener Geschäftsmodelle. Beispielsweise können Plattformen Daten zahlreicher Unternehmen zentral und anonymisiert bündeln und damit ein vielfaches an Mehrwert auf Grundlage dieser gemeinsamen Datenbasis schaffen.

Etwaige Hürden auf dem Weg zum digitalen Unternehmen stellen häufig hohe Investitionskosten und fehlendes Know-how dar. Um diesen Hürden optimal zu entgegnen ist erhöhte Transparenz entscheidend. Unternehmen profitieren von einem verständlichen Angebotsportfolio, das ihre individuelle Investitionskraft berücksichtigt. Das Kompetenzzentrum kann an dieser Stelle die Rolle des Vermittlers einnehmen und die Vernetzung zwischen Unternehmen und passenden Umsetzungspartnern forcieren.

Entscheidend ist, die hier identifizierten Stärken weiter zu fördern und noch existierende Schwächen zu adressieren und aus dem Weg zu räumen, sodass der Mittelstand weiter eine wichtige Säule der Wirtschaft und Gesellschaft bleibt.



## Kontakt

Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen  
-Geschäftsstelle-

Kaiserstraße 10B  
49809 Lingen (Ems)

Tel.: 0591 8076980  
E-Mail: [schnaider@it-emslan.de](mailto:schnaider@it-emslan.de)  
[www.kompetenzzentrum-lingen.digital](http://www.kompetenzzentrum-lingen.digital)



Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen ist Teil der Förderinitiative „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“, die im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert wird.

## Impressum

### Herausgeber

European Research Center for Information Systems (ERCIS)

Leonardo-Campus 3  
48149 Münster

### Autoren

Prof. Dr. Dr. h.c. Dr. h.c. Jörg Becker,  
Andreas Hermann,  
Dr. Ann-Kristin Cordes,  
Benjamin Barann,  
Torsten Gollhardt  
(Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen)

Katrin Bardow, Duc-Long Vu  
Dialego AG

### Layout

Doreen Krahn

E-Mail: [Mittelstand-4.0@ercis.uni-muenster.de](mailto:Mittelstand-4.0@ercis.uni-muenster.de)

© Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen  
Bildnachweis: Maike Wiethaup