

STUDIE ZUM DIGITALISIERUNGSGRAD DES DEUTSCHEN MITTELSTANDES (2022)

Eine Analyse zum Status quo und der
Bedeutung der operativen Digitalisierung
in kaufmännischen Geschäftsprozessen
und ihrer Umsetzung

Eine Studie der GHK Management Consulting GmbH in Kooperation mit der operational services GmbH & Co. KG sowie der Taunus Sparkasse Bad Homburg unter wissenschaftlicher Begleitung des accadis Institute of Digitalization der accadis Hochschule Bad Homburg

Verfasser:

Prof. Dr. Andreas Dahmen

Frankfurt am Main im Frühjahr 2022

Prof. Dr. Andreas Dahmen



Vorwort des Verfassers

„Digitalisierung“ ist heute eine immer größer werdende Herausforderung für deutsche Unternehmen – insbesondere für den deutschen Mittelstand: Der Digitalisierungsgrad ist entscheidend, um als deutsches Unternehmen auch zukünftig wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei stellen die Unternehmen immer mehr fest, dass die digitale Transformation der operativen Geschäftsprozesse eine komplexe Herausforderung darstellt. Für viele Unternehmen ist es heute mehr denn je notwendig, den Digitalisierungsgrad aller kaufmännischen Geschäftsprozesse auf den Prüfstand zu stellen. Ziele dabei sind Standardisierung, Transparenz und Kostenreduzierung:

Standardisierung von Geschäftsprozessen ist für den Mittelstand besonders wichtig, um sich von den „Kopfmonopolen“ einzelner Mitarbeiter unabhängig zu machen, gerade in der aktuellen Arbeitsmarktsituation. Ohne Transparenz ist in der Regel kein Unternehmen gut steuerbar, vor allem in einem schwierigen Marktumfeld. Und die konsequente Digitalisierung führt zu Kostenreduzierungen, weil viele, standardisierbare Tätigkeiten in Zukunft automatisiert abgewickelt werden können.

Dementsprechend zielen wir mit unserer Studie darauf ab, den Digitalisierungsgrad deutscher mittelständischer Unternehmen objektiv zu untersuchen. Dies ist uns dadurch gelungen, dass wir den Digitalisierungsgrad

nicht auf Basis von subjektiven Einschätzungen der Entscheider, sondern auf Basis tatsächlich vorliegender Fakten bestimmt haben. Dazu wurde zu Beginn der Befragung um eine Einschätzung des Status quo des eigenen Unternehmens gebeten, um anschließend anhand abgestimmter Fragen zu plausibilisieren, ob Abweichungen zwischen der Einschätzung der Entscheider und dem tatsächlichen Digitalisierungsgrad vorliegen. Die gestellten Fragen weisen in ihren Ergebnissen nicht nur auf den jeweiligen Status zum Digitalisierungsgrad der Unternehmen hin, sondern sollen auch auf die Maßnahmen schließen lassen, die noch zu treffen sind, um zukünftig von einem hohen Digitalisierungsgrad profitieren zu können.

Die Studie wurde mit Unterstützung der operational services GmbH & Co. KG sowie der Taunus Sparkasse Bad Homburg unter wissenschaftlicher Begleitung des accadis Institute of Digitalization der accadis Hochschule Bad Homburg erstellt. Wir danken allen Teilnehmern und Unterstützern der Studie sehr herzlich für ihre Mitwirkung und wünschen eine interessante Lektüre mit dem vorliegenden Studienbericht.

Frankfurt am Main im Frühjahr 2022
Prof. Dr. Andreas Dahmen

Vorwort



Es sind turbulente Zeiten für alle Unternehmer: Wettbewerbsdruck, höhere Kundenerwartungen, innovative Technologien, zunehmende Regulierung und unsichere Lieferketten flankiert durch Risiken aus Klimawandel, Pandemie und geopolitischer Konflikte. Auf

einen Nenner gebracht: Hohe Volatilität bei sinkender Planbarkeit. Tradierte Sicht- und Vorgehensweisen helfen nicht weiter.

Unternehmen mit Zukunft definieren eine ihrer Kernkompetenzen wie folgt: Hohe Widerstandsfähigkeit von Management, Mitarbeitern, Vertriebskanälen sowie den eingesetzten Technologien in Veränderungsprozessen. Mittel- und langfristig sind die Unternehmenslenker am Zug, die sich am schnellsten und zielgerichtet verändern können, Chancen identifizieren, dynamisch interpretieren und agil umsetzen.

Denn Erfolg ist kein Zufallsprodukt: So zeigen die befragten Unternehmen, dass die Digitalisierung von Services und Prozessen eine Schlüsselrolle für Resilienz einnimmt. Investitionen in skalierbare Lösungen beschleunigen Abläufe, erhöhen die Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und fördern das Wachstum überdurchschnittlich.

Daher ist es nicht überraschend, dass die befragten Unternehmen skalierbare Cloud-Szenarien längst getestet haben und sich nicht selten in der Phase der Optimierung befinden. Im deutschen Mittelstand wird fleißig in die Cloud migriert, es werden Hyperscaler wie AWS, Google Cloud

und allen voran Azure getestet und manchmal zugunsten von Private Cloud Szenarien verworfen – auch im Sinne des Datenschutzes. Hybride Konstellationen werden sich herausprägen, wobei die Hyperscaler zukünftig mehr an ihrem Funktionsumfang, etwa Datenkonsolidierung und -auswertung, gemessen werden und aus der Wahrnehmung als reiner Infrastrukturprovider heraustreten.

Die Studie verdeutlicht, dass das Wissen über Chancen und Grenzen zu Digitalisierungsmaßnahmen fundierter ist als noch vor zwei Jahren. Denn die Rasanze der technologischen Veränderung setzt die Unternehmen stark unter Druck. Genauso verhält es sich mit der IT-Sicherheit. Einen Steady State gibt es nicht und der Handlungsbedarf ist enorm. Das Wissen über IT-Sicherheit ist flüchtig und die gezielte Entwicklung schritthaltender Programme ohne externe Unterstützung ist schwierig.

Aus diesem Grund sind die befragten Unternehmen durchaus offen für einen Ausbau eines vertrauensbasierten, umsetzungsorientierten Partnernetzwerkes. Dabei gilt auch bei den externen Wissensträgern: Sie müssen Speed und Veränderungsfähigkeit beweisen.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen die Bereitschaft und Fähigkeit, Dynamik aufzunehmen und in Geschwindigkeit sowie Widerstandsfähigkeit zu transformieren – auch mit der Wahl der richtigen Technologie-, Service- und Lösungspartner. Denn am Ende sind alle Strategien und Konzepte nur so gut wie ihre nachhaltige Umsetzung.

Frankfurt am Main im Frühjahr 2022

Dr. Ulrich Müller

Sprecher der Geschäftsführung

operational services GmbH & Co. KG

Senior Vice President Midmarket

T-Systems International GmbH

Geleitwort

Digitalisierung im deutschen Mittelstand gewinnt an Fahrt

Die aktuelle Mittelstandsumfrage der GHK Management Consulting GmbH vom April 2022 zeigt, dass die Digitalisierung im deutschen Mittelstand angekommen ist. Die Studie hat Entscheidungsträger/innen des deutschen Mittelstandes befragt und kommt zu dem Schluss, dass die Gesellschafter, Vorstände und Geschäftsführer/innen zu 68,5 % Digitalisierung für Ihr Geschäftsmodell als wichtig ansehen, weitere 28,5 % sehen dies teilweise als gegeben an.

Die befragten Entscheidungsträger/innen geben an, dass 93 % der Unternehmen **digitaler** sind als vor 2 Jahren.

Doch was heißt eigentlich, ein Unternehmen ist digitaler geworden? Hierzu gibt die Studie weitere Informationen: Die Notwendigkeit, **Prozesse digital zu implementieren**, hat zugenommen. Der Spitzenwert von 2019 im Bereich Finanzen/Controlling von 74 % ist 2022 auf 83 % gestiegen, aber die größten Verschiebungen gibt es in den Bereichen Personal und Vertrieb. So geben die Befragten an, dass die Wichtigkeit der Digitalisierung von Prozessen bei Personalfunktionen gegenüber 2019 (31 %) auf 73 % gestiegen ist. Im Vertrieb wird die Bedeutung von 62 % auf 80 % erhöht, was sicher den digitalen Vertriebskanälen der Corona-Zeit Rechnung getragen hat.

Der Grad an teilweise oder ganz systemgestützten Prozessen in Unternehmen hat sich mit rund 82 % kaum verändert, jedoch gibt es eine deutliche Verschiebung weg von Individualsoftware zu **Standardsoftware**-Implementierungen von 61 % zu 81 %. Hierfür spricht auch die Verdoppelung des Integrationsgrades mit Standardschnittstellen über die Funktionsbereiche hinweg, der von 24,4 % (2019) auf 54,2 % (2022) gestiegen ist. Ein deutliches Zeichen, das Prozesse stärker digital **Ende zu Ende** implementiert werden, um Produktivität und Effizienz zu steigern.

Interessanterweise ist der **Treiber** für den Digitalisierungssprung im deutschen Mittelstand klar identifiziert worden. Die Teilnehmer/innen der Studie sehen mit 61 % die **Corona-Pandemie** als den wesentlichen Auslöser, gefolgt vom Markt, den unternehmenseigenen Gründen mit je 53 % und den Kunden mit 46 %.

German Mittelstand goes Cloud

Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass der deutsche Mittelstand in die Cloud geht. 77 % beziehen Cloud-Services oder eine Kombination, sogenannte Hybride Lösungen (davon 39 %). Dies ist eine deutliche Entwicklung. 80 % haben umfangreiche oder teilweise Erfahrung mit der Transformation ih-

rer Prozesse in die Cloud gesammelt – rund 53 % stützen sich bei der Transformation auf die Expertise **externer Partner**.

Die Gründe sind durchaus bemerkenswert. Die Unternehmen geben an, dass nahezu 50 % Ergebnisoptimierungen aus der Nutzung von Cloud-Services erwarten, aber 70 % der Unternehmen sehen Vorteile im Datenschutz und der Informationssicherheit. Damit ist Cyber Security offensichtlich der Treiber für die Transformation von Prozessen in die Cloud, so die Studie der GHK Management Consulting.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass der deutsche Mittelstand bedingt durch Corona und die Bedrohung im Bereich der Cyber Security einen **wesentlichen Digitalisierungsschub** gegenüber 2019 erfahren hat. Man setzt überwiegend auf Standardsoftware und die Integration der Prozesse über Funktionsbereiche hinweg hat deutlich zugenommen.

Trotzdem gibt es gerade hier noch Handlungsbedarf, da 55 % der Prozessschnittstellen noch manuell bedient werden und somit anfällig für Fehler und Prozesseffizienzen sind.

Dies spiegelt sich auch in zwei Faktoren wider: 48 % der Befragten sind voll und ganz sowie überwiegend mit dem Digitalisierungsgrad zufrieden, dies hat sich gegenüber 2019 kaum verändert und reflektiert, dass zwar **wesentliche Fortschritte** erzielt wurden, aber die **Anforderungen** auch deutlich gestiegen sind. Sehr gut gewappnet für die zukünftige Digitalisierungswelt fühlen sich 56 % (2019: 34 %). Aber nur 39 % der Unternehmen geben an, Ihre Prozesse digital dokumentiert zu haben, weitere 24,7 % immerhin auf Papier. Es gilt eben: Ein schlechter Prozess wird auch digitalisiert nicht besser und es startet alles mit der Prozessanalyse und -dokumentation.

Hier und da klagt man im Deutschen Mittelstand über die Schwierigkeit, Ausschreibungen zu gewinnen. Ohne eine Prozessdokumentation sind viele Qualitätszertifizierungen nicht zu erlangen, die bei Ausschreibungen aber gefordert sind, um die **Qualitätssicherungssysteme** nachzuweisen. Es gibt also gute Gründe, auch die Prozessdokumentation voranzutreiben.

Die **Handlungsfelder** sind identifiziert: Prozesse Ende zu Ende denken, dokumentieren und über integrierte Systeme abbilden, damit auch morgen die Wettbewerbsfähigkeit gegeben ist. Die Kür sind dann die digitalen Geschäftsmodelle als weiterer Schritt zur Digitalisierung.

Frankfurt am Main im Frühjahr 2022

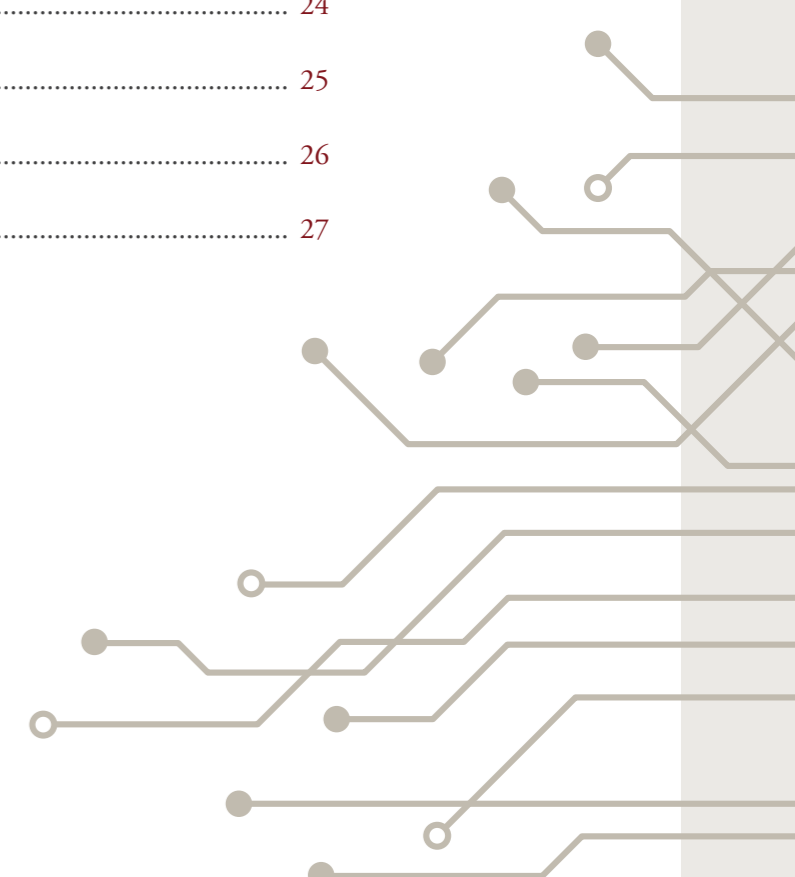
Dieter Weißhaar

Beirat

GHK Management Consulting GmbH

Inhalt

1. Vergleich zur Studie 2019.....	8
2. Management Summary	10
3. Rahmendaten der Studie	11
4. Allgemeine Fragen zur Digitalisierung.....	13
5. Cloud Services.....	15
6. Bedeutung der Digitalisierung in den kaufmännischen Funktionsbereichen/Geschäftsprozessen	17
6.1. Bedeutung der Digitalisierung	17
6.2. Ausmaß und Form der Prozessdokumentation.....	18
6.3. Ausmaß und Bedeutung der IT-Systeme.....	20
6.4. Schnittstellen und Vernetzung der IT-Systeme.....	22
6.5. Abschlussfragen	23
7. Resumée.....	24
8. Empfehlungen für die Praxis	25
9. Über GHK Management Consulting GmbH.....	26
10. Anhang: Fragebogen	27



1.

Vergleich zur Studie 2019

Die Beschleunigung des Digitalisierungsprozesses durch die Corona-Pandemie steht außer Frage, dennoch verdeutlichen unsere Studienergebnisse, dass nach der Befragung 2019 noch immer eine große Diskrepanz zwischen der Selbsteinschätzung der Entscheider und dem tatsächlichen Digitalisierungsgrad der Unternehmen besteht. Es wurde zu Beginn der Studie - wie bereits in der Studie 2019 - um eine Einschätzung des Status quo des eigenen Unternehmens gebeten, damit untersucht werden kann, ob zwischen der Selbsteinschätzung der Entscheider und dem tatsächlichen Digitalisierungsgrad Abweichungen festzustellen sind. Wie in der Studie 2019 sind die Befragten der Ansicht, dass sie beim Thema Digitalisierung „im Trend“ liegen. Nahezu doppelt so viele wie vor drei Jahren sehen sich sogar als „Vorreiter“.

Die Auswertungen der Studie verdeutlichen, dass die Corona-Pandemie den Digitalisierungsgrad beschleunigt hat. Die überwältigende Mehrheit mit 93 % gab an, dass ihr Unternehmen digitaler ist als vor zwei Jahren. Als den ausschlaggebenden Faktor gaben 61 % „Corona“ an, gefolgt vom „Markt“ mit 53 %.

Digitale Technologien für das Geschäftsmodell spielen auch nach drei Jahren mit 98 % für die mittelständischen Unternehmen eine entscheidende Rolle. Zu Beginn der Studie geben mehr als zwei Drittel sogar an, dass die digitalen Technologien für sie eine sehr große Rolle spielen, im Vergleich zu lediglich der Hälfte der Befragten in der Studie von 2019. Zwar wird die Digitalisierung der kaufmännischen Geschäftsprozesse von den Entscheidern weiterhin als sehr wichtig eingestuft, allerdings zeigen die Ergebnisse hinsichtlich des tatsächlichen Digitalisierungsgrades ein anderes Bild.

Die Befragten geben in der aktuellen Studie an, dass für die Funktionsbereiche „Vertrieb“ und „Finanzen/Controlling“ mit jeweils über 44 % der Digitalisierung ein hoher Stellenwert zugeordnet wird. Im Vergleich zur Studie 2019 hat sich der Prozentsatz bei „Finanzen/Controlling“ mehr als verdoppelt: Seinerzeit waren es lediglich 16 %. Auch für den „Vertrieb“ sind es deutlich mehr als in der vergangenen Studie mit 21 %. Für die genannten Funktionsbereiche stufen weitere knapp 40 % der Befragten die Wichtigkeit als „eher hoch“ ein. Ein sehr geringer Anteil gibt für die genannten betrieblichen Funktionsbereiche an, dass digitale Prozess mit unter 4 % eine „eher geringe“ oder „geringe“ Rolle spielen.

Für die Geschäftsprozesse „Einkauf“ und „Logistik“ wird die Bedeutung der Digitalisierung, mit 27 % bzw. 26 %, als „hoch“ und somit als sehr wichtig eingestuft. Es ist festzustellen, dass auch hierbei im Vergleich zur Studie 2019 die Bedeutung der Digitalisierung beim Prozess „Einkauf“ stark zugenommen hat – damals waren es lediglich 10 %. Für mehr als ein Drittel der Entscheider wird aktuell der Wichtigkeitsgrad als „eher hoch“ angesehen. Für einige Entscheider spielen mit jeweils 12 % die Digitalisierungsprozess im „Einkauf“ und „Logistik“ eine „eher geringere“ Rolle. Beim Prozess „Logistik“ geben die Entscheider mit 4 % die Wichtigkeit als „gering“ an, lediglich 2 % sind es für den Prozess „Einkauf“.

Für den Prozess „Personal“ wird die Wichtigkeit der Digitalisierung nur mit 22 % als „hoch“ eingestuft. Dennoch ist dies höher als in der Studie 2019, bei der lediglich 7 % dieser Meinung waren. Weitere 51 % geben „eher hoch“ an – gegenüber 24 % in der Studie 2019.

Die Studie 2022 wird mit der Frage fortgeführt, inwieweit dokumentierte Prozesse für die Unternehmen wichtig sind. Im Steuerungsbereich „Finanzen/Controlling“ wird mit dem höchsten Wert von 66 % dokumentierte Prozesse als „wichtig“ empfunden – in der Studie 2019 waren das 57 %. Auch für die Bereiche „Vertrieb“ und „Personal“ mit jeweils 59 % und 54 % sind dokumentierte Prozesse von hoher Bedeutung. Auch hierbei zeigt sich eine signifikante Steigerung der Bedeutung, da es 2019 lediglich 22 % und 12 % waren. Für die Prozesse „Einkauf“ und „Logistik“ werden dokumentierte Prozesse mit Zustimmungswerten über 40 % als „wichtig“ angesehen – zwar ein etwas geringerer Anteil als bei den anderen Geschäftsprozessen – dennoch erkennt man auch hier eine Verdoppelung der Prozentwerte im Vergleich zur Studie 2019.

Erkennbar ist, dass für die Unternehmen die Dokumentation der Prozesse für ihre jeweiligen Funktionsbereiche als wichtig erachtet werden, der tatsächliche Dokumentierungsgrad, wie bereits in der Studie 2019, allerdings ein anderes Bild widerspiegelt.

Ähnlich wie bei der Frage nach der Bedeutung bezüglich der Dokumentation der kaufmännischen Prozesse ist auch bei der Frage nach der Wichtigkeit systemgestützter Prozesse zu erkennen, dass diese für alle Funktionsbereiche als „wichtig“ und „eher wichtig“ angesehen wird. In nahezu allen Geschäftsprozessen ist dies mit Zustimmungswerten von über 80 % der Fall. Ein sehr geringer Anteil mit Werten unter 10 % – unabhängig vom Funktionsbereich – sehen systemgestützte Prozesse als „eher unwichtig“ und „unwichtig“ an. Das ist geringer als in der Studie 2019, als die Entscheider mit Mittelwerten zwischen 10 % und 20 % diese als „unwichtig“ einstufen. Es ist festzustellen, dass im Vergleich zur Studie 2019 in allen Geschäftsprozessen eine deutliche Steigerung der Bedeutung festzustellen ist. Die Ergebnisse verdeutlichen jedoch, dass nur ein geringerer Anteil der Befragten systemgestützte Prozesse auch tatsächlich nutzen. Noch auffälliger ist dies bei integrierten, bereichsübergreifenden IT-Systemen: Wie bereits 2019 beantworten die Teilnehmer auch in der aktuellen Studie, dass sie diese tatsächlich in allen Funktionsbereichen lediglich zwischen 10 % und 20 % einsetzen.

Es bleibt festzuhalten, dass im Vergleich zur Studie 2019, der Digitalisierung in allen Funktionsbereichen eine deutlich größere Bedeutung beigemessen wird. Die Ergebnisse der

Studie verdeutlichen aber auch, dass eine auffällige Abweichung zwischen der Selbsteinschätzung der Entscheider und dem tatsächlich erfragten Digitalisierungsgrad der Unternehmen vorliegt. Zu Beginn der Befragung geben die Entscheider mit prägnanten 98 % an, dass digitale Technologien für ihr Unternehmen eine große Rolle spielen und auch generell beim Thema Digitalisierung sich mit 59 % „im Trend“ und sogar mit 17 % als „Vorreiter“ sehen. Sie bezeichnen sich zudem zu 93 % digitaler als vor zwei Jahren. Im Hauptteil der Studie werden die Unternehmen nach der „Wichtigkeit“ bzw. dem jeweiligen „Umsetzungsgrad“ der kaufmännischen Prozesse befragt. Dabei wird deutlich, dass bei den Unternehmen, die sich noch zuvor mit 59 % „digital im Trend“ einstufen, die kaufmännischen Geschäftsprozesse weder in dokumentierter Form noch als systemgestützte Prozesse ausreichend digital vorliegen. Besonders deutlich ist dies bei den dokumentierten Prozessen, die in allen Funktionsbereichen lediglich zwischen 5 % und 10 % „voll und ganz“ dokumentiert vorliegen, und bei den integrierten, bereichsübergreifenden IT-Systemen, die von den Befragten lediglich zwischen 10 % und 20 % „voll und ganz“ eingesetzt werden. Diese Diskrepanz in der Befragung macht sich anschließend bei den Abschlussfragen der Studie bemerkbar: Nur noch 48 % der Entscheider geben an, mit dem Digitalisierungsgrad ihrer kaufmännischen Prozesse „voll und ganz“ oder „überwiegend“ zufrieden zu sein. Somit ist – nach Betrachtung der Systemunterstützung der einzelnen kaufmännischen Prozesse – die Selbsteinschätzung der Entscheider, im Hinblick auf den Digitalisierungsgrad, in den letzten Jahren unverändert geblieben. Lediglich 2 % fühlen sich mit der Systemunterstützung ihrer kaufmännischen Prozesse „voll und ganz“ zufrieden. Wie bereits 2019 geben auch in der aktuellen Studie lediglich 6 % aller Befragten an, mit der aktuellen Systemlandschaft „voll und ganz“ für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung gewappnet zu sein.

Der dynamische technologische Wandel, aber auch durch die Corona-Krise ausgelöste „Digitalisierungsdruck“ haben bei vielen mittelständischen Unternehmen – auf ihrer „Reise in die Digitalisierung“ – zu großen Fortschritten beigetragen.

Damit auch die übrigen deutschen mittelständischen Unternehmen nachziehen und international wettbewerbsfähig bleiben, sind Konzeptions- und Umsetzungskompetenz entscheidend. Um den Anschluss an den digitalen Wandel nicht zu verpassen, bildet ein funktionierendes, stark vernetztes und mit akkuraten Daten gepflegtes integriertes, bereichsübergreifendes IT-System die Grundlage, um die enormen Vorteile der Digitalisierung nutzen zu können. Die Umbruchsstimmung ist spürbar: Digitale Transformation war schon vor und ist erst recht nach der Corona-Zeit entscheidend für den Unternehmenserfolg!

2. Management Summary

Der deutsche Mittelstand ist digitaler als 2019

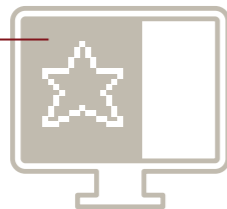
Die bundesweite Studie 2022 der GHK Management Consulting GmbH zum Digitalisierungsgrad des deutschen Mittelstandes hat gezeigt, dass die Digitalisierung im deutschen Mittelstand angekommen ist.

93 % der befragten Entscheider geben an, dass ihr Unternehmen digitaler ist als vor zwei Jahren



61 % geben als entscheidenden Auslöser die Corona Pandemie an

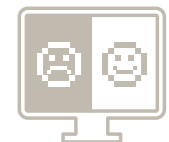
59 % der befragten Entscheider sehen sich in Bezug auf den Digitalisierungsgrad „voll im Trend“. **17 %** sogar als „Vorreiter“



Auch systemgestützte kaufmännische Prozesse werden als sehr wichtig erachtet.

88 % halten dies für den Steuerungsbereich Finanzen/Controlling wichtig oder eher wichtig

Allerdings geben nur **46 %** an, ein integriertes, bereichsübergreifendes IT-System für den Steuerungsbereich einzusetzen.



Bei der abschließenden Frage sind **46 %** der Befragten der Meinung, mit dem Digitalisierungsgrad der Digitalisierung in ihrem Unternehmen „überwiegend“ zufrieden zu sein, lediglich **2 %** sind es „voll und ganz“. Allerdings sind ca. **52 %** der Entscheider nur „teilweise“, „kaum“ oder „überhaupt nicht“ zufrieden.

Mit ihrer aktuellen Systemlandschaft fühlen sich **50 %** gegenüber **28 %** im Jahr 2019 der Entscheider „überwiegend“ gut vorbereitet für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung, lediglich **6 %** sind es „voll und ganz“.

The German Mittelstand goes to Cloud

Die Auswertungen der Studie zeigen, dass der deutsche Mittelstand in die Cloud geht.



30 % beziehen Cloud-Services aus Azure, **18 %** aus AWS und **14 %** aus Google. Immerhin **39 %** geben eine Kombination an – sogenannte Hybrid-Lösungen.

Rund **53 %** stützen sich bei der Transformation auf die Expertise externer Partner

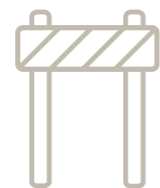


47 % präferieren Inhouse-Lösungen



38 % der Befragten geben an, „voll und ganz“ oder „überwiegend“ Erfahrung mit der Transformation von Prozessen und Applikationen in die Cloud zu haben – bei **43 %** „teilweise“.

Die Entscheider geben mit knapp **50 %** an, Ergebnisoptimierungen durch den Einsatz von Cloud-Services zu erwarten.



70 % sehen Vorteile im Datenschutz und der Informationssicherheit

Dies verdeutlicht, dass Cyber Security eine entscheidende Rolle als Treiber für die Prozesstransformation in die Cloud spielt.

3. Rahmendaten der Studie

Mehr als

1000

Unternehmen haben an der Online-Befragung teilgenommen.

damit gilt sie als repräsentativ

Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

Nach Branchen verteilt ergab sich die unten abgebildete Teilnehmerstruktur. Demnach ist die Dienstleistungsbranche mit **57 %** am stärksten vertreten, der kleinste Teilnehmerkreis mit jeweils **6 %** kam aus den Bereichen Groß- und Außenhandel und Gesundheits- und Sozialwesen.

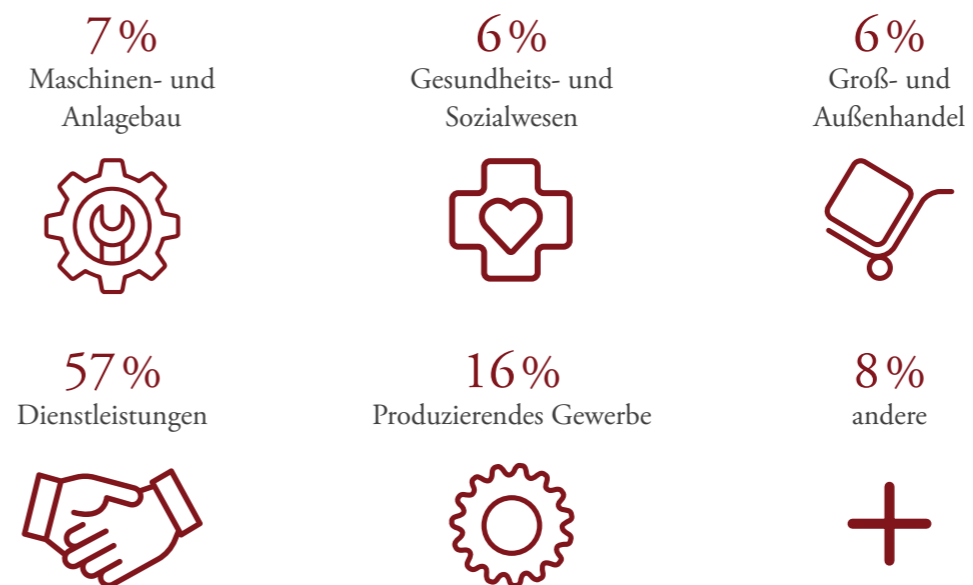


Abb. 1: Verteilung der Teilnehmer der Studie nach Branchen

4. Allgemeine Fragen zur Digitalisierung

Welche Position nehmen Sie in Ihrem Unternehmen ein?

Mehr als zwei Drittel der Befragten gehört der ersten Führungsebene in den Unternehmen an (in %):

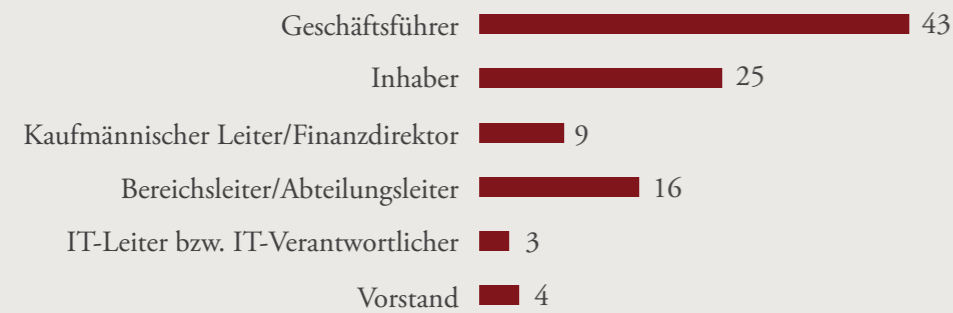


Abb. 2: Verteilung der Teilnehmer der Studie nach ihren Positionen

Welche Umsatzgröße hat Ihr Unternehmen in Millionen Euro?

Die Mehrzahl der Teilnehmer an der Studie kommt aus dem für den Mittelstand typischen Umsatzgrößenbereich zwischen 10 und 100 Millionen Euro. Aber auch Unternehmen mit Umsatzgrößen unter 10 Millionen und über 200 Millionen Euro sind mit einer relevanten Teilnehmerzahl vertreten (in %):

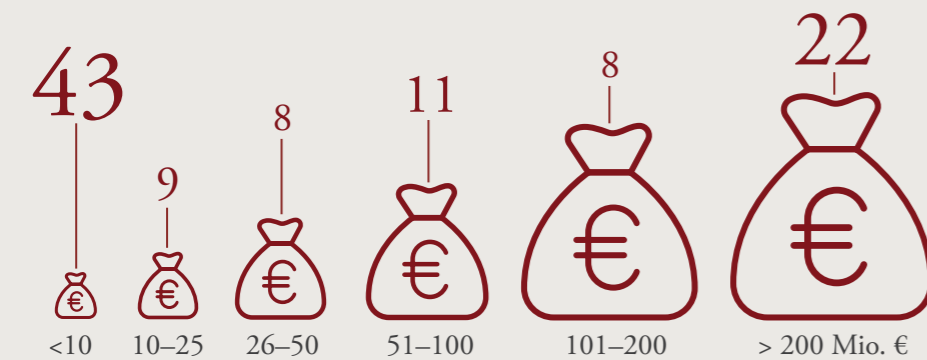


Abb. 3: Verteilung der Teilnehmer der Studie nach Umsatzgrößen

Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?

Auch die Anzahl der Mitarbeiter zeigt eine typische Mittelstandsstruktur auf und bewegt sich zwischen 20 und 1000 Mitarbeitern. Aber auch Unternehmen mit einer relevanten Anzahl von weniger als 20 und mehr als 1000 Mitarbeitern sind vertreten (in %):

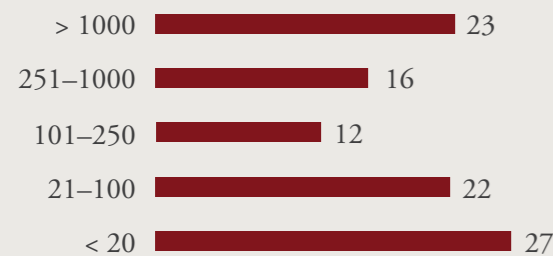


Abb. 4: Verteilung der Teilnehmer der Studie nach Mitarbeiteranzahl

Spielen digitale Technologien für das Geschäftsmodell Ihres Unternehmens derzeit eine Rolle?

Für die überwältigende Mehrheit der Befragten spielen digitale Technologien eine Rolle, mehr als zwei Drittel der Befragten gibt sogar an, dass digitale Technologien für die Entscheider eine große Rolle spielen.



Abb. 5: Frage zur Bedeutung digitaler Technologien für die Geschäftsmodelle

Wo steht Ihr Unternehmen generell beim Thema Digitalisierung?

Knapp zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, beim Thema Digitalisierung im Trend zu liegen, lediglich 17 % sehen sich als Vorreiter.

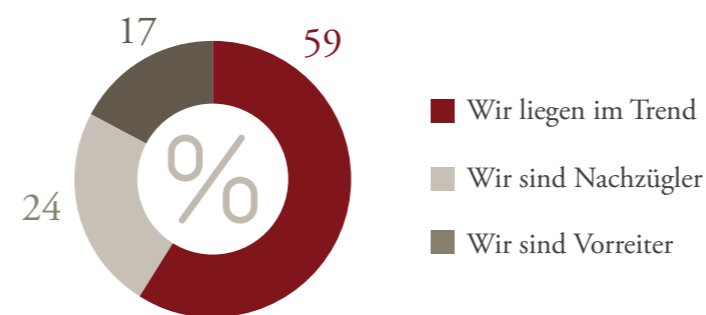


Abb. 6: Frage nach dem Stand der Digitalisierung in den Unternehmen

Ist Ihr Unternehmen digitaler als vor zwei Jahren?

Die überwältigende Mehrheit der Befragten mit signifikanten 93 % gibt an, digitaler als vor zwei Jahren zu sein.

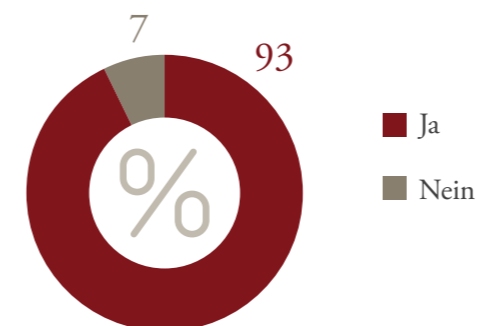


Abb. 7: Frage nach dem Stand der Digitalisierung in den Unternehmen

Nennen Sie bitte die ausschlaggebenden Faktoren, weshalb Ihr Unternehmen nun digitaler ist als vor 2 Jahren?
Die Mehrheit der Befragten nennt „Corona“ mit 61 % als ausschlaggebenden Faktor, gefolgt vom „Markt“ mit knapp 53 %. Der mit Abstand am wenigsten ausschlaggebende Faktor sind die „Lieferanten“ mit 13 %.

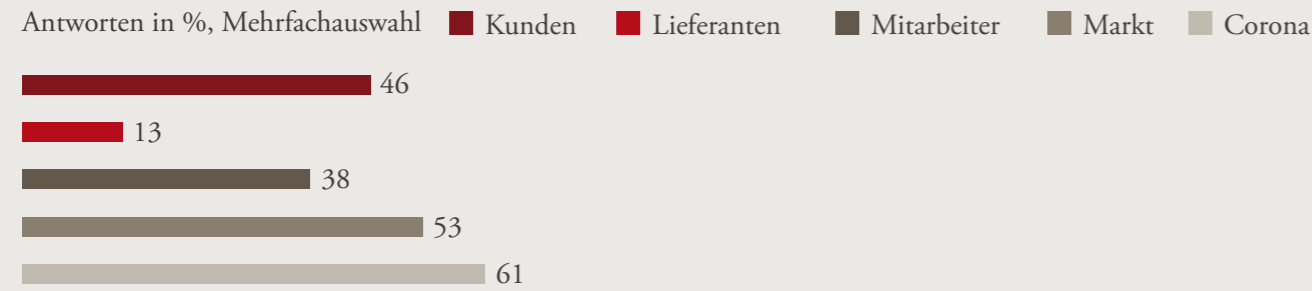


Abb. 8: Frage zu Faktoren, welche ausschlaggebend für die Digitalisierung waren

Inwieweit hat die Corona Pandemie den Digitalisierungsprozess Ihres Unternehmens beeinflusst?

Für mehr als ein Drittel hat die Corona Pandemie den Digitalisierungsprozess der Unternehmen „voll und ganz“ oder „überwiegend“ beeinflusst, knapp über die Hälfte mit 53 % gaben bei dieser Frage „teilweise“ an. Es ist deutlich zu erkennen, dass lediglich ein geringer Anteil kaum beeinflusst wurde.

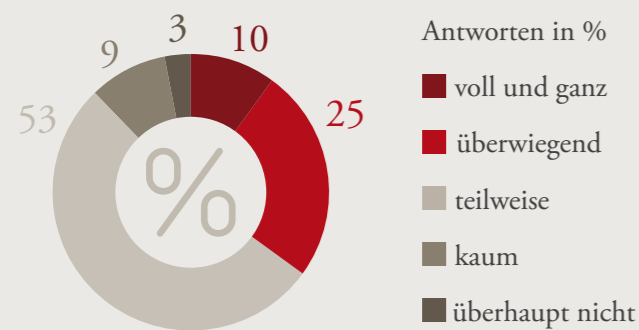


Abb. 9: Frage nach der Beeinflussung durch die Corona Pandemie bezüglich des Digitalisierungsprozesses

Welche Art von Digitalisierungsprojekten planen Sie einzuführen?

Bei den von den Entscheidern für die Zukunft geplanten Digitalisierungsprojekten stehen „Digitalisierung des Kontaktes zu Kunden und Zulieferern“ mit 61 % an erster Stelle, dicht gefolgt von der „Reorganisation der Workflows“ mit 59 %. Den dritten Platz teilen sich mit jeweils 58 % „Neue IT-Anwendungen“ und „Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen“.

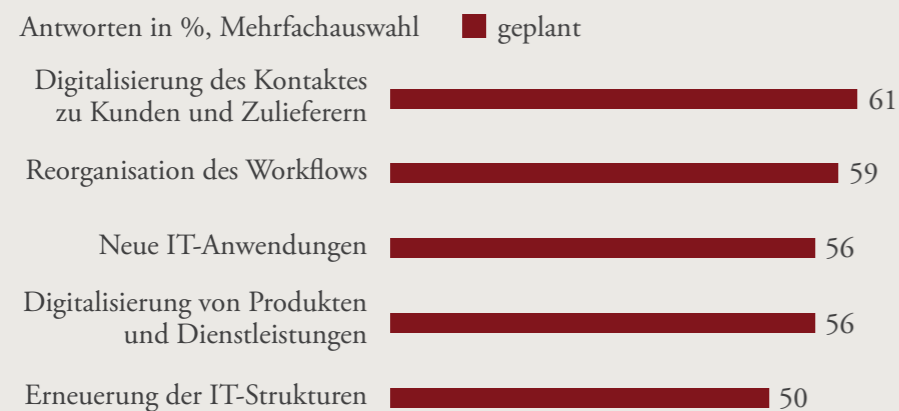


Abb. 10: Welche Digitalisierungsprojekte sind noch geplant?

5. Cloud Services

Aus welcher Cloud planen Sie 2022 Leistungen zu beziehen?

Die Mehrheit der Befragten gab mit 39 % an, aus einer „Hybriden Cloud“ Leistungen beziehen zu wollen, gefolgt von „Azure“ mit 30 %. Lediglich 23 % der Befragten wollen 2022 kein Leistungen aus der Cloud abrufen.

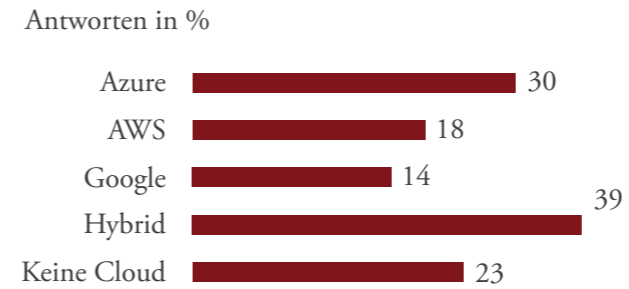


Abb. 11: Frage nach Cloud Nutzung

Wie möchten Sie cloudbasierte Lösungen für Ihr Unternehmen umsetzen?

Laut der Befragung möchten 53 % der Unternehmen cloudbasierte Lösungen durch externe Partner umsetzen. Die restlichen Befragten setzen auf eine Umsetzung „Inhouse“.

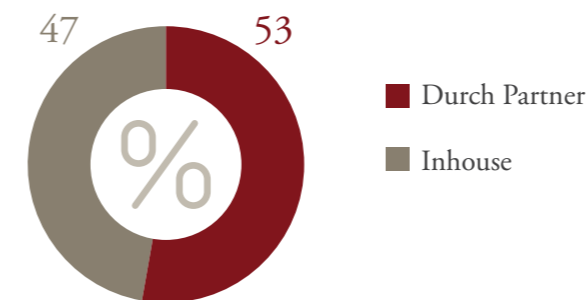


Abb. 12: Frage nach cloudbasierten Lösungen

Wie viel Erfahrung haben Sie in Transformation Ihrer Prozesse und Applikationen in die Cloud?

Die Mehrheit der Teilnehmer kennt sich hierbei mindestens „teilweise“ aus. Mehr als ein Drittel mit 38 % geben sogar an, „voll und ganz“ und „überwiegend“ Erfahrungen zu haben.

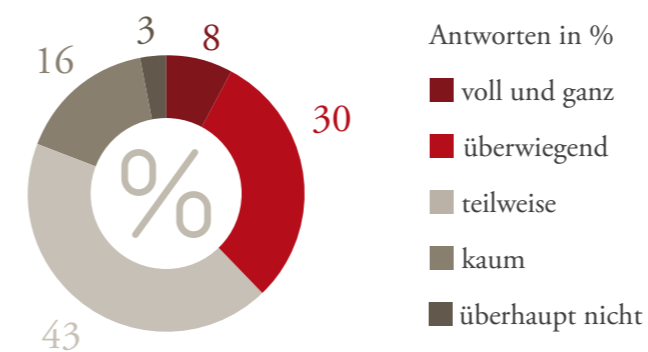


Abb. 13: Frage zu Erfahrungswerten bezüglich Transformation der Prozesse und Applikationen in der Cloud

Erwarten Sie eine Optimierung Ihres Unternehmensergebnisses durch den Einsatz von Cloud Services?
 Knapp die Hälfte der Befragten ist zuversichtlich und erwartet eine weitestgehende Optimierung durch den Einsatz von Cloud Services, gefolgt von „teilweise“ mit 36%.

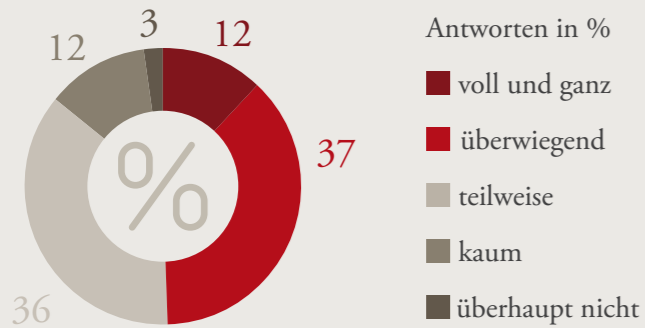


Abb. 13: Frage zur Optimierung des Unternehmensergebnisses durch Einsatz von Cloud Services

Wie wird Datenschutz und Informationssicherheit Ihrer Meinung nach in der Cloud umgesetzt?
 Die deutliche Mehrheit ist der Meinung, dass Datenschutz und Informationssicherheit „voll und ganz“ sowie „überwiegend“ in der Cloud umgesetzt werden. Von den Befragten gaben immerhin weitere 27% „teilweise“ an.

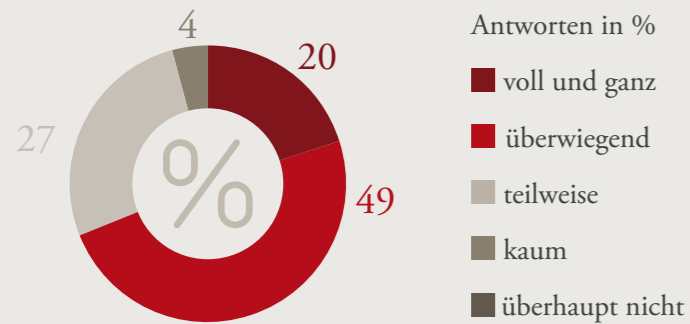


Abb. 14: Frage zu Datenschutz und Informationssicherheit in der Cloud

6. Bedeutung der Digitalisierung in den kaufmännischen Funktionsbereichen/ Geschäftsprozessen

Nachfolgende Antworten haben sich aus dem Hauptteil der Befragung ergeben. Die Darstellung der Studienergebnisse erfolgt in zusammengefasster Form aller betrachteten Funktionsbereiche, differenziert nach der jeweiligen Fragestellung. Dabei wird jeweils zwischen der „Bedeutung/Wichtigkeit“ und dem jeweiligen „Digitalisierungsgrad“ unterschieden.

6.1 Bedeutung der Digitalisierung

Welche Bedeutung hat die Digitalisierung für Ihre folgenden betrieblichen Funktionsbereiche?
 Zunächst wurde die generelle Bedeutung der Digitalisierung zu den einzelnen betrieblichen Funktionsbereichen abgefragt. Dabei wird deutlich, dass allen Funktionsbereichen eine „hohe“ oder „eher hohe“ Bedeutung zwischen 59% und 83% zugeordnet wird (in %):

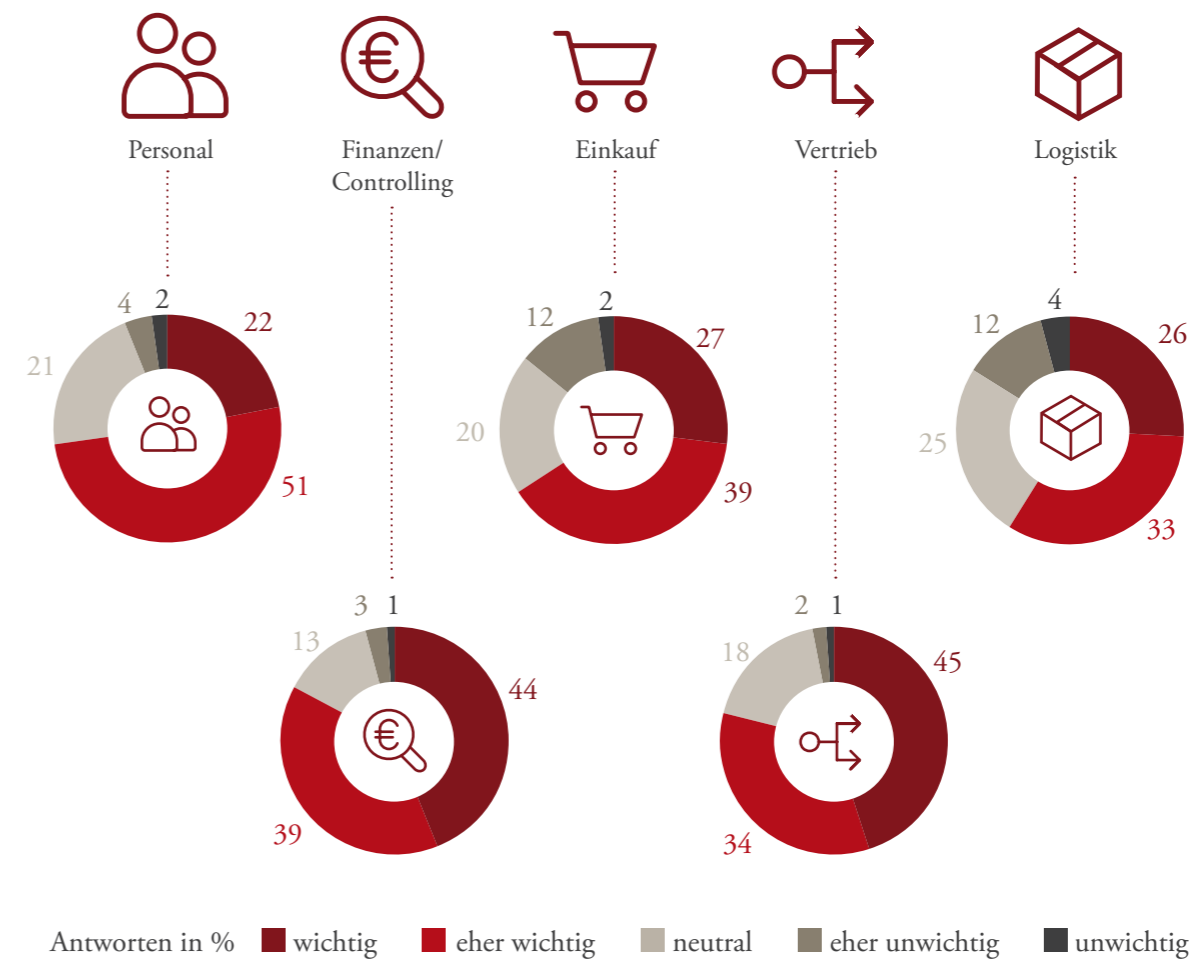


Abb. 15: Bedeutung der Digitalisierung ausgewählter betrieblicher Funktionsbereiche

6.2 Ausmaß und Form der Prozessdokumentation

Die Studie wird fortgeführt mit einem Fragenkomplex (4 Fragen) nach der Bedeutung/Wichtigkeit von „dokumentierten Prozessen“¹ und „in welcher Form diese Prozesse“ bereits dokumentiert wurden.

Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

Es ist zu erkennen, dass die Dokumentation der Prozesse insbesondere im Steuerungsbereich Finanzen/Controlling mit Zustimmungswerten von über 86 % als „wichtig“ bzw. „eher wichtig“ empfunden wird. Der Dokumentation der übrigen Prozesse wird ebenso eine hohe Bedeutung beigemessen, jedoch mit geringeren Prozentwerten.

Antworten in % ■ wichtig ■ eher wichtig ■ neutral ■ eher unwichtig ■ unwichtig

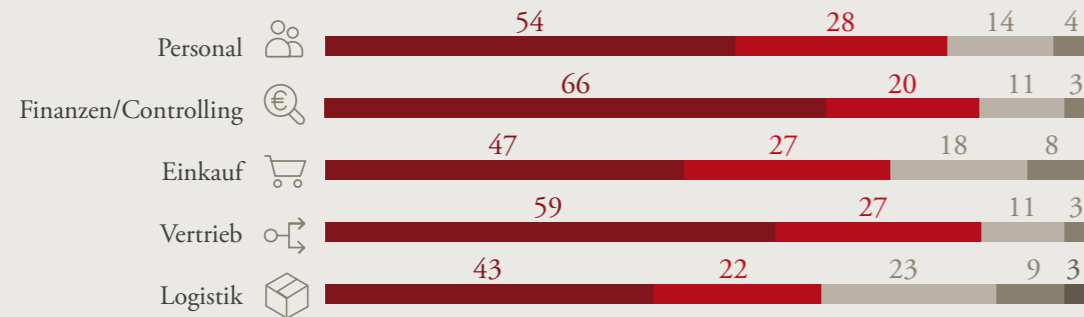


Abb. 16: Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

1) Unter dokumentierten Prozessen wird das schriftliche Festhalten der einzelnen für den Prozess notwendigen Schritte verstanden.

Liegen die Prozesse in Papierform vor?

In der Abteilung Personal liegen noch bei insgesamt 31 % der Befragten die Prozesse voll und ganz oder überwiegend dokumentiert in Papierform vor. Für alle anderen Bereiche ist dies auch noch zwischen 21 % und 25 % der Fall.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

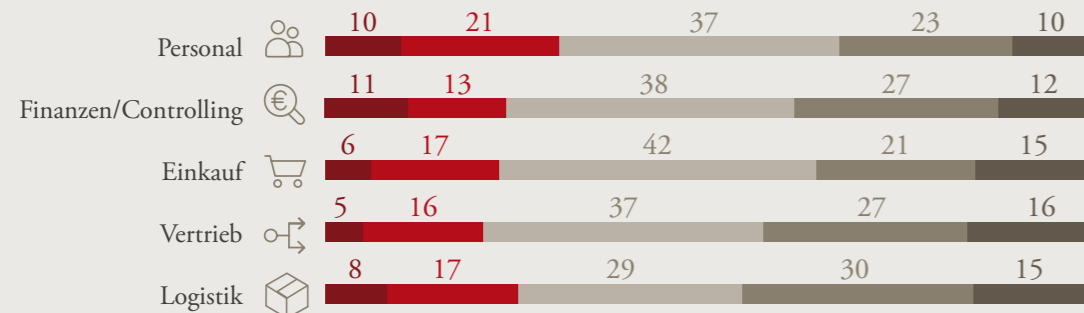


Abb. 17: Liegen die Prozesse in Papierform vor?

Liegen die Prozesse in proprietärer Form (PDF, Word) vor?

Für alle Funktionsbereiche gilt gleichermaßen, dass dokumentierte Prozesse zu einem deutlich höheren Anteil in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vorliegen als Papierform. Auch hier steht der Bereich Personal mit einem Anteil von 55 % „voll und ganz“ oder „überwiegend“ Ausprägung an der Spitze.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

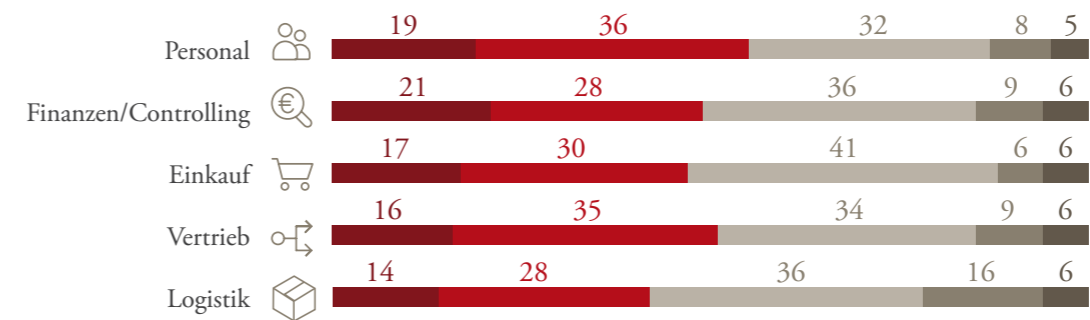


Abb. 18: Liegen die Prozesse in proprietärer Form (PDF, Word) vor?

Liegen die Prozesse in digitaler Form (DMS) vor?

Auffällig ist, dass die Geschäftsprozesse in vollkommen digitaler Form (DMS) nur bei einem geringen Anteil der Unternehmen dokumentiert vorliegen. In vollständig digitaler Form teilen sich Finanzen/Controlling sowie Personal mit 36 % und 35 % „voll und ganz“ oder „überwiegend“ dokumentierter Form den höchsten Digitalisierungsgrad. Die übrigen Funktionsbereiche weisen einen geringeren Anteil mit einer Range von 21 % bis 32 % „voll und ganz“ oder „überwiegend“ digital dokumentierter Prozesse auf.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

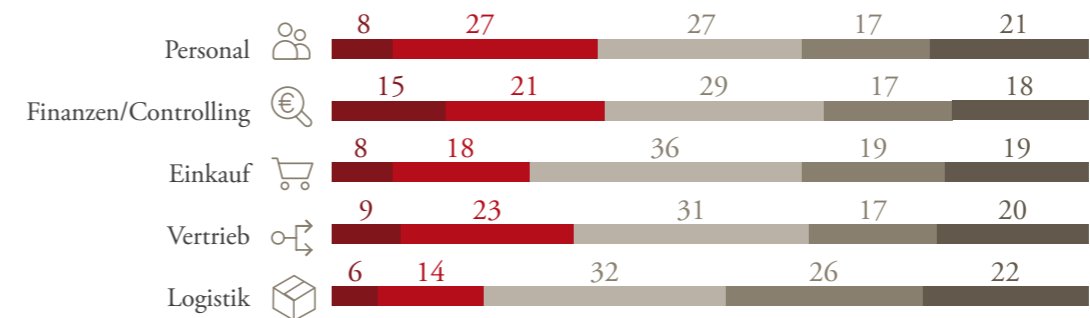


Abb. 19: Liegen die Prozesse in digitaler Form (DMS) vor?

Abschließend bleibt festzuhalten, dass eine auffällig starke Abweichung zwischen der Einschätzung der Wichtigkeit, kaufmännische Geschäftsprozesse digital zu dokumentieren, und dem tatsächlichen Digitalisierungsgrad vorliegt. Diese Abweichung ist im Bereich Finanzen/Controlling am stärksten zu beobachten: So halten knapp über 86 % aller Befragten die Digitalisierung von Prozessen im Bereich Finanzen/Controlling für wichtig, tatsächlich liegen diese allerdings immer noch zu 23 % in Papierform, zu 50 % in proprietärer Form (PDF, Word) und erst zu 37 % in vollkommen digitalisierter Form vor.

6.3 Ausmaß und Bedeutung der IT-Systeme

Der zweite Fragenkomplex (4 Fragen) geht der Frage nach, wie wichtig systemgestützte Prozesse in den einzelnen Funktionsbereichen sind und welche Art von IT-Systemen in den jeweiligen Funktionsbereichen eingesetzt wird.

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Ähnlich wie bei der Frage nach der Wichtigkeit bezüglich der Dokumentation der kaufmännischen Geschäftsprozesse ist auch bei der Frage nach der Wichtigkeit systemgestützter Prozesse zu sehen, dass diese für alle Funktionsbereiche definitiv als wichtig angesehen werden. Der geringste Zustimmungswert liegt beim Funktionsbereich Logistik mit 71 % (wichtig oder eher wichtig). Im Bereich Finanzen/Controlling, der den höchsten Wert aufweist, halten mit 88 % fast alle Befragten systemgestützte Prozesse für „wichtig“ oder „eher wichtig“.

Antworten in % ■ wichtig ■ eher wichtig ■ neutral ■ eher unwichtig ■ unwichtig

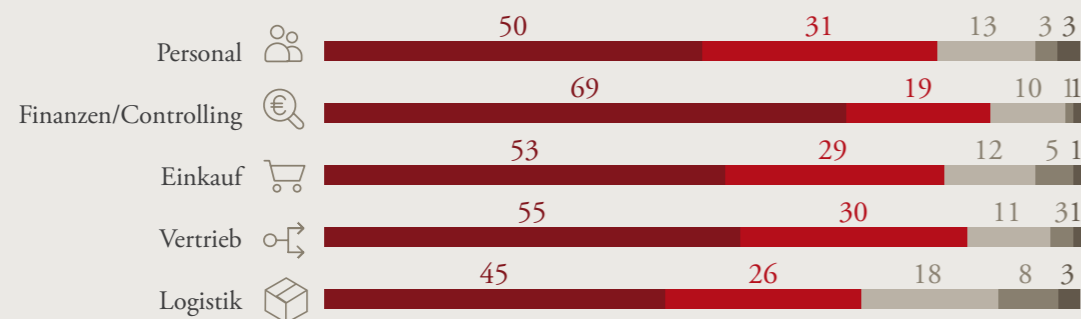


Abb. 20: Frage nach der Wichtigkeit von systemgestützten Prozessen

Werden selbst entwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Laut der Befragung werden durchschnittlich bei ca. einem Drittel der Unternehmen selbst entwickelte IT-Systeme „voll und ganz“, „überwiegend“ oder „teilweise“ eingesetzt; hier vor allem im Vertrieb mit 44 %.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

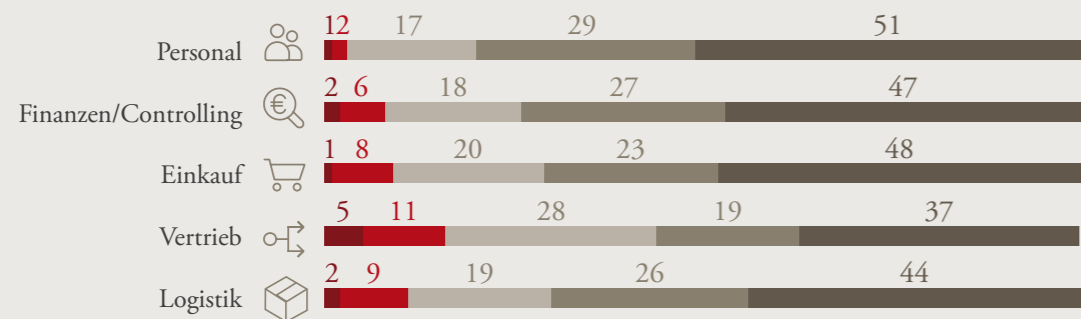


Abb. 21: Frage nach dem Ausmaß von selbst entwickelten IT-Systemen

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt?

Die Befragten – unabhängig vom Funktionsbereich – setzen gleichermaßen Standard-IT-Systeme ein. Hier liegt der Bereich Finanzen/Controlling mit 76 % an der Spitze. Am seltensten werden Standard-IT-Systeme im Bereich Logistik eingesetzt.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

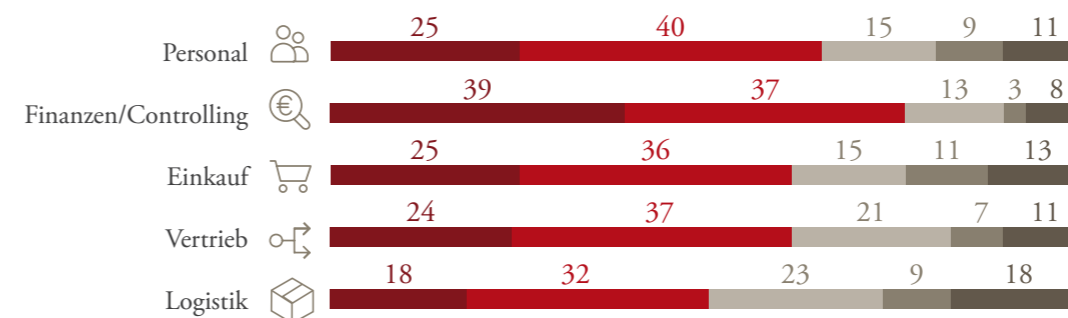


Abb. 22: Frage nach dem Ausmaß von Standard-IT-Systemen

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Lediglich zwischen 33 % und 56 % der Befragten nutzen integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme in ihren Funktionsbereichen. Digitalisierung kann aber nur dann erfolgreich sein, wenn eine durchgehende Daten-Autobahn in den Unternehmen existiert.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

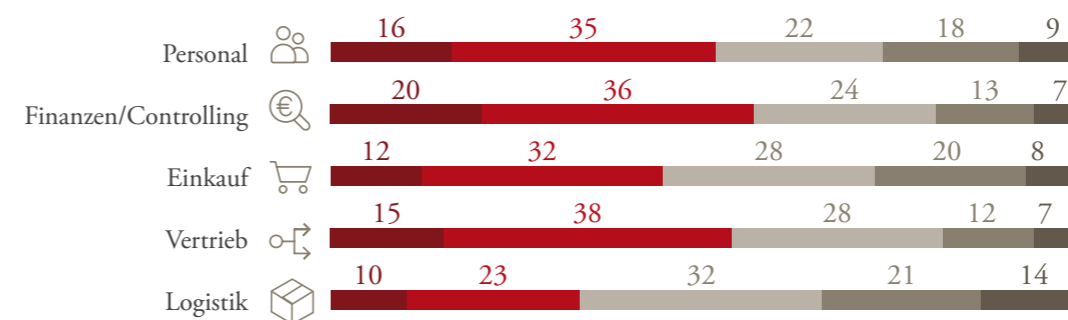


Abb. 23: Frage nach dem Ausmaß von integrierten, bereichsübergreifenden IT-Systemen

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die zuvor von den Entscheidern angegebene Wichtigkeit der systemgestützten kaufmännischen Prozesse – ca. 88 % – zwar auf einen hohen Grad an gewünschter Nutzung von IT-Systemen hinweist, die effektive Nutzung in der Praxis jedoch andere Werte widerspiegelt. So werden z.B. im Funktionsbereich Finanzen/Controlling nur zu 56 % weitestgehend integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme genutzt. Der größte Teil der der Befragten nutzt eine Mischform zwischen den drei Systemmöglichkeiten, also teilweise zwei verschiedene Systeme für einen Bereich oder verschiedene Systeme zwischen den unterschiedlichen Funktionsbereichen.

6.4 Schnittstellen und Vernetzung der IT-Systeme

Im Rahmen der Digitalisierung der kaufmännischen Geschäftsprozesse kommt dem Vernetzungsgrad / den Schnittstellen der Systeme zwischen den einzelnen Funktionsbereichen eine besondere Bedeutung zu. In den vier nachfolgenden Diagrammen stellen wir die Bedeutung/Wichtigkeit als „Bedeutungsquoten“ dar, und zwar unterschieden nach den jeweiligen Schnittstellen der Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling.

Es ist deutlich zu erkennen, dass die Schnittstellen der anderen Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling als „wichtig“ empfunden werden, mit jeweils über 80% insbesondere zu den Bereichen Vertrieb, Einkauf und Personal.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

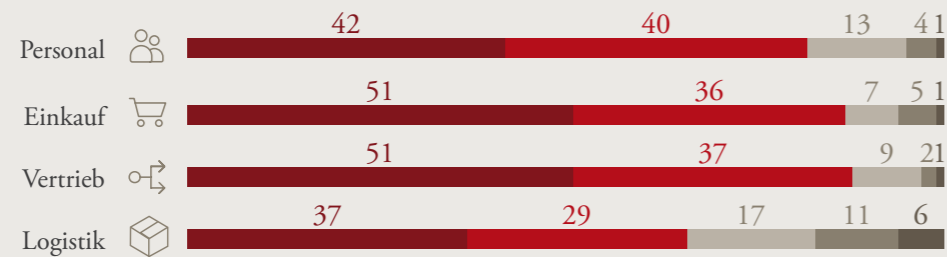


Abb. 24: Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

In der Studie wird deutlich, dass händische Schnittstellen der Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling mit Werten von 40% bis 70% vorliegen.

Antworten in %



Selbstentwickelte, systemgestützte Schnittstellen liegen von 41% bis 59% vor.

Antworten in %



Standardisierte, systemgestützte Schnittstellen der einzelnen Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling findet man von 40% bis 61%.

Antworten in %



Bei den Schnittstellen der einzelnen Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling lässt sich somit zusammenfassend festhalten, dass sie mit Werten von 66% bis 88% als durchaus wichtig angegeben werden, jedoch händische, selbstentwickelt systemgestützte und standardisiert systemgestützte Schnittstellen prozentual in geringerem Maße tatsächlich vorliegen.

6.5 Abschlussfragen

Die zwei abschließenden Fragestellungen fokussieren sich einerseits auf die Zufriedenheit und die Zukunftsfähigkeit mit der vorhandenen Systemunterstützung und andererseits auf die Frage, inwieweit sich die Entscheider für die zukünftigen Herausforderungen mit den bestehenden IT-Systemen gewappnet fühlen. 46% der Befragten geben an, mit dem Digitalisierungsgrad in ihrem Unternehmen überwiegend zufrieden zu sein, lediglich 2% sind „voll und ganz“ zufrieden. Allerdings sind ca. 52% der Entscheider nur „teilweise“, „kaum“ oder „überhaupt nicht“ zufrieden.

Knapp über die Hälfte aller Befragten geben an, sich mit der aktuellen Systemlandschaft gut für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung gewappnet zu sehen. Hier sagt fast ein Drittel der Entscheider, dass sie sich lediglich „teilweise“ vorbereitet fühlen und sogar knapp 16% geben an, „kaum“ oder „überhaupt nicht“ vorbereitet zu sein.

Antworten in % ■ voll und ganz ■ überwiegend ■ teilweise ■ kaum ■ überhaupt nicht

Wenn Sie jetzt die Systemunterstützung Ihrer kaufmännischen Prozesse insgesamt betrachten, wie zufrieden sind Sie dann mit dem Umsetzungsgrad der Digitalisierung?

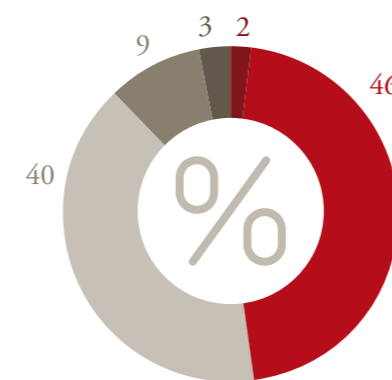


Abb. 25: Zufriedenheit mit dem Umsetzungsgrad der Digitalisierung in der Systemunterstützung der kaufmännischen Prozesse

Fühlen Sie sich mit Ihrer aktuellen Systemlandschaft gut gewappnet für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung?

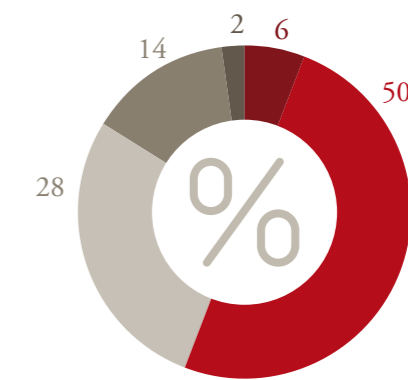
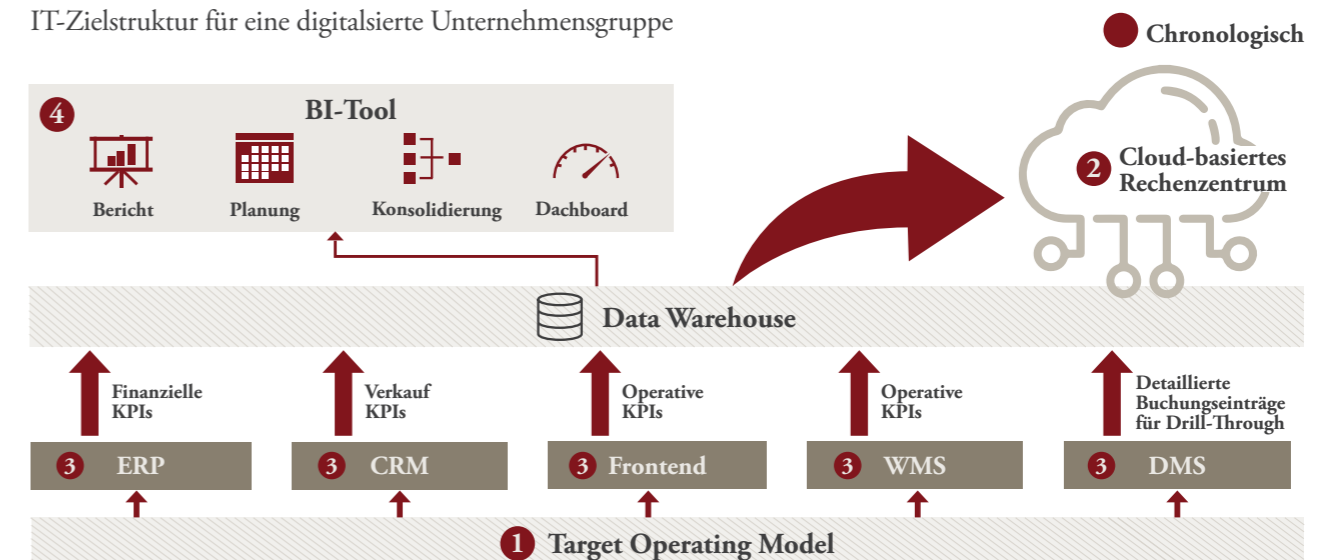


Abb. 26: Frage nach der Zukunftsfähigkeit der bestehenden Systemlandschaften

Konzept einer digitalen Integrationsplattform von GHK Management Consulting

IT-Zielstruktur für eine digitalisierte Unternehmensgruppe



7. Resumée

Auf welche Fragen hat uns die Studie tatsächlich Antworten gegeben – im Folgenden die wichtigsten Fakten:

1. Ist der deutsche Mittelstand digitaler als vor zwei Jahren?

Die Auswertungen der Studie haben gezeigt, dass der deutsche Mittelstand mit 93 % digitaler geworden ist.

2. Warum sind Unternehmen digitaler als vor zwei Jahren?

Die Studienergebnisse verdeutlichen, dass Corona mit 61 % als größter Treiber den Digitalisierungsgrad der Unternehmen in den letzten zwei Jahren beschleunigt hat.

3. Wie wichtig sind digitale Technologien für das Geschäftsmodell?

Die Befragten geben an, dass digitale Technologien für das Geschäftsmodell der mittelständischen Unternehmen mit 98 % eine entscheidende Rolle spielen.

4. Wie wichtig sind Cloud-Services für die Unternehmen?

Die Studienergebnisse haben gezeigt, dass der deutsche Mittelstand in die Cloud geht: 38 % der Unternehmen haben bereits weitreichende Erfahrungen in der Transformation ihrer Prozesse in die Cloud.

5. Was wird durch den Einsatz von Cloud-Services erwartet?

Rund 50 % der Befragten erwarten aus der Nutzung von Cloud-Services Ergebnisoptimierungen für ihr Unternehmen.

6. Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse?

Nur ca. 12 % der Unternehmen geben in der Befragung an, Ihre Prozesse voll und ganz digital dokumentiert zu haben, weitere 17 % immerhin vollständig als pdf.

7. Wie wichtig sind digitalisierte kaufmännische Prozesse?

Die Digitalisierung kaufmännischer Prozesse werden mit bis zu 83 % von den Befragten als wichtig erachtet – besonders für den Steuerungsbereich Finanzen/Controlling.

8. Wie wichtig sind integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme?

Systemgestützte kaufmännische Prozesse sind für die Unternehmen wichtig – allerdings geben nur bis zu 56 % der Befragten an, ein integriertes, bereichsübergreifendes IT-System für ihre kaufmännischen Prozesse einzusetzen.

9. Wie zufrieden sind die Unternehmen mit dem Digitalisierungsgrad ihrer kaufmännischen Prozesse?

Nur 48 % der Befragten sind mit ihrem Digitalisierungsgrad vollumfänglich zufrieden.

10. Wie gut sind die Unternehmen für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung vorbereitet?

In der Studie haben 56 % der Befragten angegeben, dass sie sehr gut bis gut für die zukünftige Digitalisierungswelt vorbereitet sind.

8. Empfehlungen für die Praxis

Die Grundlage, um an der digitalen Welt partizipieren und die enormen Vorteile der Digitalisierung ausschöpfen zu können, um dann gegebenenfalls den Schritt in Richtung Big Data, Data Analytics, Machine Learning und Künstliche Intelligenz zu wagen, ist ein funktionierendes, stark vernetztes und mit akkuraten Daten gepflegtes ERP-System. Allerdings ist bei der Einführung oder der Migration zu einem neuen ERP-System mit Sorgfalt und guter Vorbereitung vorzugehen.

Als Erstes muss dementsprechend sichergestellt werden, dass sämtliche im Unternehmen verfügbaren Daten – ob mitarbeiter-, kunden-, lieferanten- oder marktbezogen – in digitaler Form vorliegen. Sämtliche Stammdaten müssen „sauber“ gepflegt, in möglichst vollständiger Form und klar strukturiert vorhanden sein. Darauf folgend müssen sämtliche Prozesse aufgenommen und im Sinne der zukünftigen Handhabung und des Geschäftsmodells ausgerichtet, optimiert und dokumentiert werden.

Im nächsten Schritt muss nach einem passenden System gesucht und im besten Falle ein Workshop mit einem Systemhaus durchgeführt werden. So sehr Agilität und Flexibilität im Projektmanagement auch im Trend liegen, so schädlich können genau diese beiden Punkte bei der Einführung eines ERP-Systems sein. Die Folge ist zumeist, dass anfangs fehlerhaft dokumentiert und konzeptioniert wird und in Folge während der Einführung teure Change Requests zu Budgetüberschreitungen (in Zeit und Budget) führen. Daher ist ein Entscheider bei der Einführung eines ERP-Systems gut beraten, klare Projektrichtlinien festzulegen, Meilensteine zu setzen und ein Pflichtenheft zu definieren.

Enorm wichtig sind dabei eine straffe Projektführung und ein professionelles Projektmanagement sowie ausreichend Ressourcen während der operativen Einführung des Systems, da diese in der Regel parallel zum laufenden Geschäft geschehen muss. Häufig wird der zeitliche Aufwand, der zur Leitung eines solchen Projektes aufgewendet werden muss, auch von Systemhäusern bzw. IT-Dienstleistern, deutlich unterschätzt.

Mittelständische Unternehmen sollten sich darüber bewusst sein, dass bei solchen Projekten zu Beginn mit einer größeren Investition geplant werden muss, um eine sorgfältige Konzeption und Umsetzung zu gewährleisten. Mit einer umfassenden Vorbereitung (Stammdatenpflege, Prozessaufnahme etc.) und einem klar definierten und strukturierten Projektplan sowie einem stringenten Projektmanagement ist der Erfolg bei der Einführung gewiss.

Wegen der Komplexität und Einmaligkeit eines solchen Projektes ist es empfehlenswert, die dafür notwendige Expertise und Projekterfahrung sowie die erforderlichen Arbeitskräfte einzukaufen und zur Unterstützung während der Einführung eines ERP-Systems zu nutzen.

Die Vorteile der externen Unterstützung liegen auf der Hand:

1. Das notwendige Expertenwissen ist vorhanden.
2. Die benötigten Ressourcen sind verfügbar.
3. Die Dokumentation der Prozesse sowie das Projektmanagement können professionell durchgeführt werden, so dass das operative Geschäft störungsfrei weitergeführt werden kann.
4. Die Schulung der Mitarbeiter und Unterstützung während der ersten Phase ist gewährleistet.
5. Die externen Berater können aufgrund ihrer Kompetenz gegenüber den ERP-Softwareanbietern bei notwendigen Schnittstellen-Diskussionen vermittelnd auftreten.

Die erfolgreiche Einführung und Nutzung eines ERP-Systems ermöglichen darüber hinaus, dass die Effizienz sowie die Transparenz innerhalb des Unternehmens um ein Vielfaches gesteigert werden können.

Beispielhaft ergeben sich die folgenden drei entscheidenden Vorteile:

1. Ein zuverlässiges, transparentes Unternehmensreporting, das der effizienten Steuerung des Unternehmens dient
2. Die Möglichkeit, den Fachkräftemangel durch gesteigerte Effizienz zu meistern
3. Die Teilnahme an der digitalen Geschäftswelt

9. Über GHK Management Consulting GmbH

Unsere Kunden profitieren von unserer umfassend konzeptionellen und operativen Beratungsleistung. Wir unterstützen unsere Kunden erfolgreich dabei,

- ihr Business zu transformieren**
- ihre Systeme zu implementieren**
- ihre Prozesse zu optimieren**

Unser ganzheitlicher Beratungsansatz basiert dabei auf einer wertschätzenden Arbeits- und Unternehmenskultur und zielt darauf ab, Lösungen gemeinsam mit dem Kunden zu entwickeln und auch während der Umsetzung operativ zu begleiten. Für die Implementierung integrieren wir uns gerne in Ihr Team und sorgen für eine optimale Akzeptanz der Veränderungen und einen fortlaufenden Knowhow-Transfer. Damit profitieren unsere Kunden doppelt auf dem Weg in eine erfolgreiche Unternehmenszukunft – heute bereits durch die laufenden Veränderungen und deren Dokumentation sowie zukünftig durch neue Kompetenzen im eigenen Team.

Außerdem bauen wir als Dienstleister gemeinsam mit unserem Auftraggeber ein systemgestütztes Controlling

in den Unternehmen auf, womit Kennzahlen, wie z. B. Umsatz, Liquidität, Profitabilität und Kapazitätsauslastung gesteuert werden können. Bei der Einführung von ERP-Systemen etablieren wir eine digitale Infrastruktur im Unternehmen und verhelfen unseren Kunden dabei zu passgenauen Lösungen, die auf das jeweilige Geschäftsmodell zugeschnitten sind.

Auch beim Vorgehen der Systemeinführung oder -migration unterstützen wir konzeptionell und operativ immer auf der Seite des Kunden, einerseits als Schnittstelle zwischen verschiedenen Fachbereichen unserer Mandanten, andererseits zwischen den Mandanten und den Softwareanbietern und auch zwischen verschiedenen, involvierten Softwaredienstleistern.

Unsere Arbeit kann so beschrieben werden, dass wir für unsere Kunden die digitale Datenautobahn bauen, um so erfolgreich an der digitalen Geschäftswelt der Zukunft teilnehmen zu können. Integrierte ERP-Systeme ermöglichen erst eine konsequente Vernetzung sämtlicher unternehmensinterner Daten als unbedingte Voraussetzung für ein digitalisiertes Unternehmen.



10. Anhang: Fragebogen

Einleitung

1. Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?

- Produzierendes Gewerbe
- Maschinen- und Anlagenbau
- Gesundheits- und Sozialwesen
- Groß- und Außenhandel
- Dienstleistungen
- Andere

2. Welche Position nehmen Sie in Ihrem Unternehmen ein?

- Inhaber
- Geschäftsführer
- Vorstand
- IT-Leiter bzw. IT-Verantwortlicher
- Kaufmännischer Leiter / Finanzdirektor
- Bereichsleiter-/Abteilungsleiter bzw. andere leitende Position

3. Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?

- unter 20
- 21–100
- 101–250
- 251–1000
- über 1000

4. Welche Umsatzgröße hat Ihr Unternehmen in Millionen Euro?

- unter 10
- 10–25
- 26–50
- 51–100
- 101–200
- über 200

Digitalisierung der (kaufmännischen) Geschäftsprozesse

5. Spielen digitale Technologien für das Geschäftsmodell Ihres Unternehmens derzeit eine Rolle?

- Ja, sie spielen eine große Rolle
- Sie spielen eine Rolle
- Nein, sie spielen keine Rolle

6. Welche Art von Digitalisierungsvorhaben planen Sie einzuführen?

- Erneuerung der IT-Strukturen
- Neue IT-Anwendungen
- Digitalisierung des Kontakts zu Kunden und Zulieferern
- Reorganisation des Workflows
- Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen

7. Wo steht Ihr Unternehmen generell beim Thema Digitalisierung?

- Wir sind Vorreiter
- Wir liegen im Trend
- Wir sind Nachzügler

8. Ist Ihr Unternehmen digitaler als vor 2 Jahren?

- Ja
- Nein

9. Nennen Sie bitte die ausschlaggebenden Faktoren, weshalb Ihr Unternehmen nun digitaler ist als vor 2 Jahren.

- Kunden
- Lieferanten
- Mitarbeiter
- Markt
- Unternehmen
- Corona

Inwieweit hat die Corona Pandemie den Digitalisierungsprozess Ihres Unternehmens beeinflusst?

11. Aus welcher Cloud planen Sie 2022 Leistungen zu beziehen?

- Azure
- AWS
- Google
- Hybrid
- Keine Cloud

12. Wie möchten Sie cloudbasierte Lösungen für Ihr Unternehmen umsetzen?

- Durch Partner
- Inhouse

13. Wie viel Erfahrung haben Sie in Transformation Ihrer Prozesse und Applikationen in die Cloud?

- Voll und ganz
- Überwiegend
- Teilweise
- Kaum
- Überhaupt nicht

14. Erwarten Sie eine Optimierung Ihres Unternehmensergebnisses durch den Einsatz von Cloud Services?

- Voll und ganz
- Überwiegend
- Teilweise
- Kaum
- Überhaupt nicht

15. Wie wird Datenschutz und Informationssicherheit Ihrer Meinung nach in der Cloud umgesetzt?

- Voll und ganz
- Überwiegend
- Teilweise
- Kaum
- Überhaupt nicht

16-25. Vertrieb

16-25. Welche Bedeutung hat die Digitalisierung für Ihre folgenden betrieblichen Funktionsbereiche?

Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

Liegen die Prozesse in Papierform vor?

Liegen die Prozesse in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vor?

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Werden selbstentwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt? (SAP, MS Dynamics, Sage, Infor etc.)

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

16-25. Einkauf

16-25. Welche Bedeutung hat die Digitalisierung für Ihre folgenden betrieblichen Funktionsbereiche?

Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

Liegen die Prozesse in Papierform vor?

Liegen die Prozesse in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vor?

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Werden selbstentwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt? (SAP, MS Dynamics, Sage, Infor etc.)

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

16-25. Logistik

16-25. Welche Bedeutung hat die Digitalisierung für Ihre folgenden betrieblichen Funktionsbereiche?

Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

Liegen die Prozesse in Papierform vor?

Liegen die Prozesse in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vor?

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Werden selbstentwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt? (SAP, MS Dynamics, Sage, Infor etc.)

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

16-25. Finanzen/Controlling

Welche Bedeutung hat die Digitalisierung für Ihre folgenden betrieblichen Funktionsbereiche?

Wie wichtig sind dokumentierte Prozesse für Ihr Unternehmen?

Liegen die Prozesse in Papierform vor?

Liegen die Prozesse in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vor?

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Werden selbstentwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt? (SAP, MS Dynamics, Sage, Infor etc.)

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

Liegen die Prozesse in proprietär digitaler Form (PDF, Word) vor?

Wie wichtig sind Ihnen systemgestützte Prozesse?

Werden selbstentwickelte IT-Systeme eingesetzt?

Werden Standard-IT-Systeme eingesetzt? (SAP, MS Dynamics, Sage, Infor etc.)

Werden integrierte, bereichsübergreifende IT-Systeme eingesetzt?

Sind die Schnittstellen der genannten Funktionsbereiche zu Finanzen/Controlling wichtig?

Bei welchen der genannten Funktionsbereichen liegen personelle (händische) Schnittstellen zu Finanzen/Controlling vor?

Vertrieb

Einkauf

Logistik

Personal

Bei welchen der genannten Funktionsbereichen liegen selbstentwickelte, systemische Schnittstellen zu Finanzen/Controlling vor?

Vertrieb

Einkauf

Logistik

Personal

Bei welchen der genannten Funktionsbereichen liegen standardisierte, systemische Schnittstellen zu Finanzen/Controlling vor?

Vertrieb

Einkauf

Logistik

Personal

Abschlussfragen

29. Wenn Sie jetzt die Systemunterstützung Ihrer kaufmännischen Prozesse insgesamt betrachten, wie zufrieden sind Sie dann mit dem Umsetzungsgrad der Digitalisierung?

30. Fühlen Sie sich mit ihrer aktuellen Systemlandschaft gut gewappnet für die zukünftigen Herausforderungen der Digitalisierung?

Impressum



Herausgeber der Studie

GHK Management Consulting GmbH
Frankfurt am Main



Studienpartner

operational services GmbH & Co. KG



Wissenschaftliche Leitung

accadis Institute of Digitalization
accadis Hochschule Bad Homburg



Ansprechpartner bei Fragen

GHK Management Consulting GmbH
Bleichstraße 52
D-60313 Frankfurt am Main



Prof. Dr. Andreas Dahmen
Tel. +49 (69) 297 281 60
andreas.dahmen@ghk-management.com
www.ghk-management.com

