

Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie

Juli 2021

Projekt Nr. 048/20

EVALUATION DES FÖRDERPROGRAMMS „GO- DIGITAL“ ENDBERICHT



EVALUATION DES FÖRDERPROGRAMMS „GO-DIGITAL“

ENDBERICHT

Ramboll Management Consulting

Jürgen-Töpfer-Straße 48

22763 Hamburg

Ansprechpartner

Dr. Thorsten Lübbers

Manager

T 040 30 20 20-143

M 0151 440 06-143

thorsten.luebbers@ramboll.com

Simon Böhmer

Seniorberater

T 040 30 20 20-172

M 0162 28 48972

simon.boehmer@ramboll.com

Projektteam

Dr. Thorsten Lübbers

Simon Böhmer

Jan Morgenstern

Marco Baldauf

Yannik Sassmann

Heiko Adam

INHALT

1.	Hintergrund der Evaluation	4
1.1	Das Förderprogramm „go-digital“	4
1.2	Der Evaluationsauftrag	5
2.	Evaluationsdesign	7
2.1	Analyseschwerpunkte	7
2.2	Arbeitsschritte	9
2.2.1	Projektetablierung	9
2.2.2	Bestandsaufnahme	10
2.2.3	Erste Erhebungs- und Analysephase	10
2.2.4	Zweite Erhebungs- und Analysephase	12
3.	Ergebnisse der Evaluation	13
3.1	Bewertung der Programmgestaltung	13
3.1.1	Relevanzanalyse	13
3.1.1.1	Strategische Relevanz	13
3.1.1.2	Praktische Relevanz	21
3.1.2	Kohärenzanalyse	40
3.1.2.1	Förderprogramme des Bundes	41
3.1.2.2	Förderprogramme der Länder	45
3.1.2.3	Förderketten zwischen „go-digital“ und weiteren Förderangeboten	50
3.2	Erfolgskontrolle	53
3.2.1	Analyse der Zielgruppenerreichung	53
3.2.1.1	Zielgruppenansprache	54
3.2.1.2	Struktur der erreichten Zielgruppen	61
3.2.1.3	Ausgestaltung der Beratungsleistungen und deren Bewertung	71
3.2.2	Analyse der Zielerreichung und Wirkung	80
3.2.2.1	Zielerreichungsanalyse	81
3.2.2.2	Wirkungsanalyse	88
3.2.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse	106

4.	Handlungsempfehlungen	108
4.1	Relevanz	108
4.1.1	Strategische Relevanz	108
4.1.2	Praktische Relevanz	109
4.2	Kohärenz	115
4.3	Zielgruppenerreichung	117
5.	Literatur	121

1. HINTERGRUND DER EVALUATION

1.1 DAS FÖRDERPROGRAMM „GO-DIGITAL“

Die digitale Transformation der deutschen Wirtschaft in Tiefe und Breite voranzubringen, ist ein zentrales Anliegen der Digitalen Agenda der Bundesregierung. Einer ihrer Kernpunkte ist die Befähigung und Stimulierung des Mittelstands und des Handwerks, die Potenziale digitaler Innovation aktiv und eigenständig für sich und ihre Unternehmensprozesse zu nutzen, um neue Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsmöglichkeiten zu erschließen und so ihre (internationale) Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität zu stärken (BMI 2017). Um kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in dieser Form zu befähigen, hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) das Förderprogramm „go-digital“ ins Leben gerufen¹.

Zielgruppe des Förderprogramms „go-digital“ sind KMU mit weniger als 100 Mitarbeitenden und einem Jahresumsatz oder einer Jahresbilanzsumme von weniger als 20 Mio. Euro. Gegenstand der Förderung ist die fachliche Beratung sowie Begleitung von KMU bei der Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen. Konkret fördert „go-digital“ Beratungsleistungen und Umsetzungsunterstützungen durch Beratungsunternehmen, die digitale Potenziale in den begünstigten Unternehmen aufzeigen und nutzbar machen. Um eine hohe Qualität der geförderten Beratungen zu gewährleisten, dürfen die Beratungs- und Umsetzungsunterstützungsleistungen ausschließlich von geeigneten und für das Programm autorisierten Beratungsunternehmen durchgeführt werden. Die autorisierten Beratungsunternehmen begleiten die begünstigten Unternehmen von der Analyse bis hin zur Umsetzung konkreter Digitalisierungsmaßnahmen im Betrieb. Ziel ist es dabei, Digitalisierung und Informationstechnik (IT) in den Geschäftsprozessen der begünstigten KMU und Handwerksbetriebe fest zu etablieren.

Das Förderprogramm „go-digital“ deckt drei Themenfelder ab:

- Modul 1 „IT-Sicherheit“
- Modul 2 „Digitale Markterschließung“
- Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“

Im Rahmen der Antragstellung wählen die zu beratenden KMU ein Hauptmodul, welches mindestens 51 Prozent des gesamten Beratungsvolumens ausmachen muss. Zusätzlich können nach Bedarf ein bzw. zwei Nebenmodule gewählt werden. Im Kontext der Digitalisierung ist die IT-Sicherheit von zentraler Bedeutung. Daher besteht ein gefördertes Vorhaben immer aus mindestens zwei Beratungstagen zur IT-Sicherheit – sofern das Hauptmodul nicht IT-Sicherheit ist. Vor allem auch zur Adressierung der zusätzlichen Herausforderungen und Unterstützungsbedarfe, die sich für den Mittelstand aus der aktuellen COVID-19-Pandemie ergeben, ist darüber hinaus seit dem 20.03.2020 die Möglichkeit für einen vorzeitigen Maßnahmenbeginn für Beratungen im Zusammenhang mit der Einrichtung von Home Offices eingeführt worden; auch in der Öffentlichkeitsarbeit wurde ein besonderer Fokus hierauf gelegt. Eine Übersicht über die Zielgruppe, den Fördergegenstand und den Zuwendungsumfang von „go-digital“ findet sich in Tabelle 1.

Die administrative Umsetzung des Förderprogramms verantwortet seit dem Jahr 2018 der Projektträger EURNORM GmbH (im Folgenden: EURONORM). Zwischen Juli und

¹ Die Richtlinie des Programms trat am 06.07.2017 in Kraft und ist bis zum 31.12.2021 befristet.

Dezember 2017 hatte übergangsweise das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) diese Rolle inne.

Tabelle 1: Zielgruppe, Fördergegenstand und Zuwendungsumfang von „go-digital“

	go-digital
Wer wird gefördert?	<p>Begünstigte Rechtlich selbstständige Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft einschließlich handwerklicher Betriebe mit technologischem Potenzial sowie:</p> <ul style="list-style-type: none"> weniger als 100 Mitarbeitenden (zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses) und einem Jahresumsatz/einer Jahresbilanzsumme im Vorjahr der Förderung von höchstens 20 Mio. Euro. <p>Aufgrund der Ausgestaltung der Förderung als De-minimis-Beihilfe sind nur Unternehmen förderfähig, die einschließlich dieser Förderung den nach der De-minimis-Verordnung zulässigen Höchstbetrag von 200.000 Euro innerhalb von drei Steuerjahren nicht überschreiten. Ausgenommen von einer Förderung sind land- und forstwirtschaftliche Betriebe sowie freie Berufe.</p> <p>Zuwendungsempfänger</p> <ul style="list-style-type: none"> Autorisierte Beratungsunternehmen (=Antragstellende)
Was wird gefördert?	<p>Beratungs- und Umsetzungsleistungen in drei Modulen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Modul 1 „IT-Sicherheit“ Modul 2 „Digitale Markterschließung“ Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ <p>Die Beratungsleistung besteht aus zwei Schritten:</p> <ul style="list-style-type: none"> Schritt 1 (optional): Potenzialanalyse und der Erstellung eines groben Realisierungskonzeptes Schritt 2: Konkretisierung und Umsetzung des erarbeiteten Konzepts <p>Förderfähig sind darüber hinaus die Installation und Inbetriebnahme individueller Software-Lösungen und/oder die notwendigen Anpassungen von Standardsoftware. In begrenztem Umfang ist auch die Förderung von Unterweisungen und Schulungen förderfähig.</p>
Wie wird gefördert?	<p>Förderumfang</p> <ul style="list-style-type: none"> Nicht rückzahlbarer Zuschuss in Form einer Anteilfinanzierung Förderquote: 50 Prozent Maximale Anzahl der Beratungstage im Hauptmodul: 20 Maximale Anzahl der Beratungstage insgesamt (Hauptmodul und bis zu zwei Nebenmodule): 30 Maximale Anzahl der Beratungstage für sachverständige Dritte: 6 Wenn als Hauptmodul „Digitale Markterschließung“ oder „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ gewählt wird, sind zwingend zwei Beratungstage für IT-Sicherheit durchzuführen. Der maximal förderfähige Tagessatz beträgt 1.100 Euro. <p>Förderzeitraum: In der Regel bis zu sechs Monate</p>

Quelle: Förderrichtlinie „go-digital“ (vom 06.07.2017).

1.2 DER EVALUATIONSAUFTRAG

Das Förderprogramm „go-digital“ unterstützt mittlerweile seit mehr als drei Jahren Digitalisierungsvorhaben von KMU. In diesem Zeitraum wurde es – abgesehen von der begleitenden Auswertung einer Vielzahl an projekt- und autorisierungsbezogenen Monitoringdaten – noch keiner umfassenden Evaluation unterzogen. Gleichzeitig bestehen Erfordernisse zur kontinuierlichen Analyse und Bewertung der Förderung. Zu nennen ist in diesem Zusammenhang insbesondere die Forderung der Bundeshaushaltsordnung (BHO), alle finanzwirksamen Maßnahmen in regelmäßigen Abständen einer geeigneten Wirtschaftlichkeitsuntersuchung zu unterziehen (BHO § 7 Abs. 2). Außerdem besteht für das Förderprogramm aufgrund seiner großen Bedeutung – gemessen an der Zahl der geförderten Projekte sowie an der unter anderem in der Umsetzungsstrategie „Digitalisierung gestalten“ der Bundesregierung (Bundesregierung 2020), den Eckpunkten der Mittelstandstrategie „Wertschätzung – Stärkung – Entlastung“ des BMWi (BMWi 2019) und in zahlreichen weiteren Studien und Analysen hervorgehobenen Notwendigkeit, insbesondere KMU beim digitalen Wandel zu unterstützen – in besonderem Maße ein Auftrag zum Nachweis seiner Wirksamkeit.

Vor diesem Hintergrund hat das BMWi Ramboll Management Consulting als Hauptauftragnehmer sowie das Umfragezentrum Bonn (uzbonn) als Unterauftragnehmer mit der umfassenden Evaluation des Förderprogramms „go-digital“ für den Betrachtungszeitraum 13.07.2017 bis zum 30.09.2020 beauftragt. Die Evaluation soll die Relevanz von „go-digital“ und die Einbettung des Programms in die bestehende Förderlandschaft (Kohärenz) untersuchen sowie zur Erfolgskontrolle des Programms beitragen, welche eine Analyse von dessen Zielerreichung, Wirksamkeit und der Wirtschaftlichkeit umfasst. Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse sollen Handlungsempfehlungen für eine mögliche Weiterentwicklung der Förderung ab dem 01.01.2022 erarbeitet werden.

Der Bericht der Evaluation ist wie folgt gegliedert:

- In Kapitel 2 wird das methodische Vorgehen der Evaluation beschrieben.
- Kapitel 3 stellt die Ergebnisse der Evaluation vor und ist nach den oben aufgeführten Analyseschwerpunkten der Evaluation untergliedert:
 - Kapitel 3.1 enthält die Ergebnisse der Relevanzanalyse (3.1.1) sowie der Kohärenzanalyse (3.1.2).
 - Kapitel 3.2 enthält die Ergebnisse der Erfolgskontrolle. Diese sind in eine Analyse der Zielgruppenerreichung (3.2.1) sowie eine Analyse der Zielerreichung und Wirkung (3.2.2) unterteilt. Eine detaillierte Analyse der Vollzugswirtschaftlichkeit und der Maßnahmenwirtschaftlichkeit findet sich im gesonderten Anhang. In Kapitel 3.2.3 werden die Ergebnisse dieser Analyse summarisch wiedergegeben.
- Kapitel 4 stellt die Handlungsempfehlungen der Evaluation für eine mögliche Weiterentwicklung des Förderprogramms „go-digital“ vor, die auf Grundlage der Ergebnisse der Evaluation entwickelt und in einem Auswertungsworkshop mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi diskutiert und validiert wurden.

2. EVALUATIONSDESIGN

Im Folgenden werden die Analyseschwerpunkte der Evaluation vorgestellt und die durchgeführten Arbeitsschritte beschrieben, auf deren Ergebnissen dieser Bericht fußt.

2.1 ANALYSESCHWERPUNKTE

Die Evaluation deckt zwei Analyseschwerpunkte ab. Zum einen wird die **Programmgestaltung von „go-digital“ im Hinblick auf ihre Relevanz und Kohärenz** bewertet. Analysiert wird hierbei:

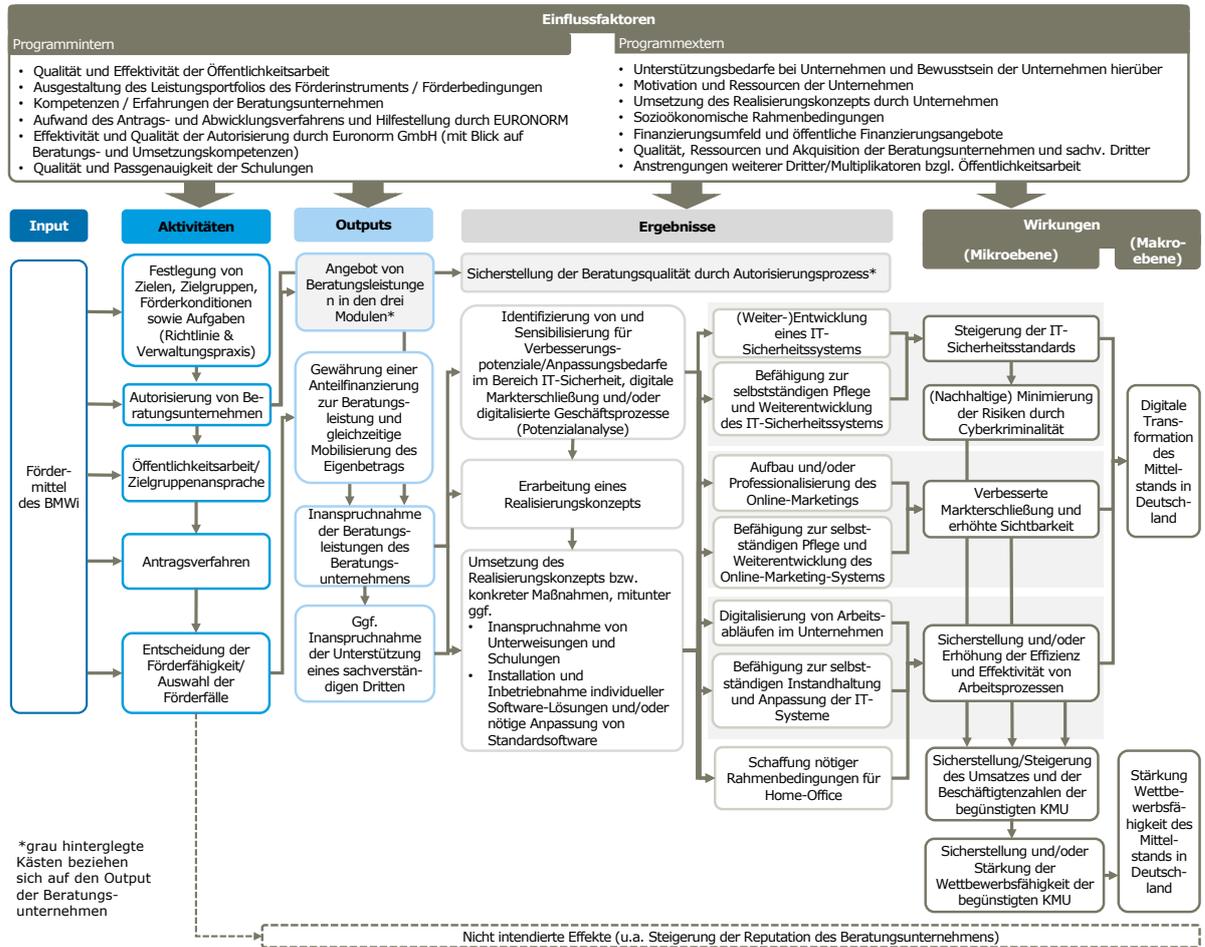
- inwiefern das Förderprogramm vor dem Hintergrund sich wandelnder wirtschaftlicher und technologischer Rahmenbedingungen weiterhin sinnvoll ausgerichtet ist (strategische Relevanz) sowie
- inwiefern es angesichts der Bedarfe der Zielgruppen weiterhin sinnvoll ausgestaltet ist (praktische Relevanz).

Darüber hinaus wird beleuchtet, ob und inwiefern das Programm sinnvoll in die Förderarchitektur zur Unterstützung von Digitalisierungsvorhaben von KMU eingebettet ist (Kohärenz).

Zum anderen leistet die Evaluation einen Beitrag zur **Erfolgskontrolle des Förderprogramms „go-digital“** gemäß § 7 BHO bzw. den Verwaltungsvorschriften zu § 7 BHO. Im Rahmen dieser Erfolgskontrolle werden die vier in den Verwaltungsvorschriften zu § 7 BHO aufgeführten, systematisch aufeinander aufbauenden Prüfschritte umgesetzt: Zielerreichungsanalyse, Wirkungsanalyse sowie Analyse der Vollzugswirtschaftlichkeit und Analyse der Maßnahmenwirtschaftlichkeit.

Die Grundlage für Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse bildet ein für die Evaluation entwickeltes Wirkungsmodell. In diesem Wirkungsmodell werden die Ziele des Förderprogramms abgebildet und anhand von qualitativ und/oder quantitativ messbaren Kennzahlen operationalisiert. Es differenziert zwischen Aktivitäten, die im Rahmen der Förderung von BMWi und EURONORM durchgeführt werden, den direkten Folgen dieser Aktivitäten (Outputs) sowie kurz- bis mittelfristigen Effekten (Ergebnissen) und langfristigen Effekten (Wirkungen). Auch die Wirkungszusammenhänge zwischen den Ebenen sowie interne und externe Einflussfaktoren, die die Wirkungszusammenhänge beeinflussen können, werden abgebildet. Das Wirkungsmodell für „go-digital“ ist in Abbildung 1 dargestellt. Auf der Grundlage dieses Modells wird überprüft, ob die intendierten Aktivitäten, Outputs und Effekte sowie die definierten Wirkungszusammenhänge zwischen diesen Ebenen und ihren Elementen tatsächlich eingetreten sind. Zudem wird der Einfluss weiterer interner und externer Faktoren betrachtet.

Abbildung 1: Wirkungsmodell zum Förderprogramm „go-digital“



Quelle: Förderrichtlinie; Abstimmungstreffen mit BMWi; Workshop mit EURONORM.

2.2 ARBEITSSCHRITTE

In folgender Abbildung 2 sind alle Arbeitsschritte der Evaluation dargestellt, welche anschließend näher erläutert werden.

Abbildung 2: Arbeitsschritte der Evaluation

1. Projektetablierung				
<ul style="list-style-type: none"> • Auftakttreffen mit dem BMWi und anschließende Übergabe von programmrelevanten Daten und Dokumenten • Feinjustierung des Evaluationsdesigns (inkl. Weiterentwicklung des Wirkungsmodells) 				
2. Bestandsaufnahme				
	Analyse von...			
	Relevanz	Kohärenz	Zielerreichung & Wirksamkeit	Wirtschaftlichkeit
 Dokumenten- und Literaturanalyse				
 Datenanalyse				
 Abstimmungstreffen (inkl. Theory-of-Change-Workshop)				
 Workshop mit dem Projektträger				
3. Erste Erhebungs- und Analysephase				
 Interviews mit Expertinnen und Experten				
 Befragung der begünstigten KMU				
 Befragung der Beratungsunternehmen				
 Befragung nicht begünstigter KMU				
3. Zweite Erhebungs- und Analysephase				
 Vertiefungsinterviews				
 Erfassung anderer Förderprogramme				
4. Synthese- und Berichtslegungsphase				

2.2.1 Projektetablierung

Im Rahmen der Projektetablierung bzw. in einem **ersten Abstimmungstreffen** mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi wurde das methodische Vorgehen der Evaluation detailliert vorgestellt und diskutiert. Anpassungs- und Ergänzungswünsche wurden protokolliert und das Evaluationskonzept im Nachhinein entsprechend angepasst.

2.2.2 Bestandsaufnahme

In der darauffolgenden Bestandsaufnahme wurden ein detaillierter Überblick über das Förderprogramm erarbeitet und erste untersuchungsleitende Hypothesen entwickelt. Den ersten Schritt der Bestandsaufnahme bildete eine **Analyse und Auswertung projekt- und kontextrelevanter Dokumente, Daten und Literatur**. Hierzu zählten unter anderem:

- die aktuelle Förderrichtlinie des Programms sowie die Verwaltungspraxis, in welcher die Vorgaben der Förderrichtlinie konkretisiert werden,
- die Tätigkeitsberichte des Projektträgers EURONORM für die Jahre 2018 und 2019,
- exemplarische Autorisierungs- und Zuwendungsbescheide sowie Verwendungsnachweise,
- die umfangreiche, vom Projektträger EURONORM bereitgestellte Förderstatistik zu autorisierten Beratungsunternehmen, begünstigten KMU sowie KMU, deren Förderantrag abgelehnt oder zurückgezogen wurde,
- Nutzungsdaten zur „go-digital“-Webseite,
- vom BMWi bereitgestellte Finanzdaten,
- sekundärstatistische Daten zur Grundgesamtheit sowie
- die empirische Literatur zur Bedeutung von Digitalisierung für KMU im Allgemeinen sowie zu den Themen IT-Sicherheit, Online-Marketing und unternehmensinterne Arbeitsabläufe im Spezifischen.

Im ersten Teil eines **zweiten Abstimmungstreffens** mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi wurde zunächst ein für die Analyse der umfangreichen Förderstatistik entwickelter Auswertungsplan vorgestellt und diskutiert. Zudem wurde die Konzeption des Workshops mit Mitarbeitenden von EURONORM sowie der Interviews mit Expertinnen und Experten (siehe unten) besprochen und abgestimmt. Im zweiten Teil des Treffens wurde das in Abbildung 1 dargestellte Wirkungsmodell validiert und weiterentwickelt.

Parallel zur Daten-, Dokumenten- und Literaturanalyse wurde schließlich ein **Workshop mit Mitarbeitenden des Projektträgers EURONORM** durchgeführt. Insgesamt acht Mitarbeitende aus der Leitungs- und operativen Ebene des Projektträgers nahmen an dieser Veranstaltung teil. Der Workshop diente dazu, (1) die maßgeblichen Förderprozesse (hier insbesondere Autorisierungsprozess, Antragsverfahren, Abwicklungsverfahren) anhand von (im Vorfeld erstellten) Prozessskizzen zu beleuchten sowie (2) eine Gefährdungsanalyse und (3) ein Gruppeninterview mit den Mitarbeitenden durchzuführen.

2.2.3 Erste Erhebungs- und Analysephase

Der Bestandsaufnahme folgte der Start der Erhebungsphase der Evaluation, in der Primärdaten bei Beratungsunternehmen, begünstigten und nicht begünstigten KMU sowie Expertinnen und Experten erhoben und ausgewertet wurden. Den ersten Schritt dieser Phase bildeten **Interviews mit Expertinnen und Experten**. Ziel dieser Interviews war es, insbesondere die Relevanz und Kohärenz des Förderprogramms zu beleuchten. Insgesamt 20 Interviews wurden mit Vertreterinnen und Vertretern unterschiedlicher Akteursgruppen geführt. Dazu zählten Akteurinnen und Akteure

- aus der Wissenschaft mit Bezug zu den Themen IT-Sicherheit, Online-Marketing, digitale Geschäftsprozesse und Home Office in Unternehmen,

- von relevanten Fach- und Branchenverbänden,
- von Programmen und Initiativen der Digitalisierungs- und Innovationsförderung sowie
- von weiteren Initiativen und Netzwerken im Themenfeld Digitalisierung.

Parallel zu den Interviews mit Expertinnen und Experten wurden die **Befragungen (1) der autorisierten Beratungsunternehmen, (2) der begünstigten KMU, (3) der KMU, deren Förderantrag abgelehnt oder zurückgezogen wurde, und (4) der KMU, für die noch kein Förderantrag gestellt wurde**, vorbereitet. Für jede dieser Befragungen wurde ein Fragebogen entwickelt, der in einem **dritten Abstimmungstreffen** mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi abgestimmt wurde. Das Befragungsinstitut uzbonn startete daraufhin mit der Umsetzung von **Onlinebefragungen der Beratungsunternehmen und der begünstigten KMU**. Der Befragungszeitraum begann am 12.03.2021 und endete Ende April 2021. uzbonn führte ab April zusätzlich Erinnerungstelefonate mit denjenigen Beratungsunternehmen und begünstigten KMU, die zu dem Zeitpunkt noch nicht an der Befragung teilgenommen haben.

Der Rücklauf der Onlinebefragungen ist in folgender Tabelle dargestellt. Im Rahmen einer Non-Response-Analyse wurde die Stichprobe der Beratungsunternehmen und begünstigten KMU, die an der Befragung teilgenommen haben, mit der Grundgesamtheit aller Beratungsunternehmen bzw. begünstigten KMU anhand unterschiedlicher Merkmale verglichen. Dabei konnte keine Non-Response-Verzerrung festgestellt werden (siehe Anhang 7 für den Kurzbericht zur Non-Response-Analyse).

Tabelle 2: Rücklauf der Befragung der Beratungsunternehmen und begünstigten KMU

		Kontaktiert	→	Ausgefüllte Fragebogen	→	Rücklaufquote
Onlinebefragung	Bis zum Jahr 2020 autorisierte Beratungsunternehmen	1.605		Komplett ausgefüllt: 720 Komplett und teilw. ausgefüllt/begonnen: 952		Komplett ausgefüllt: 45 % Komplett und teilw. ausgefüllt/begonnen: 59 %
	Begünstigte KMU , deren Vorhaben bis einschließlich 31.12.2020 abgeschlossen wurde	2.093		Komplett ausgefüllt: 949 Komplett und teilw. ausgefüllt/begonnen: 1.083		Komplett ausgefüllt: 45 % Komplett und teilw. ausgefüllt/begonnen: 52 %

Anmerkung: „teilweise ausgefüllt/begonnen“ bedeutet, dass mind. eine inhaltliche Frage beantwortet wurde.

Am 30.03.2021 fand eine erste Zwischenauswertung der Befragungen statt. Auf deren Grundlage (und aus Basis weiterer bereits abgeschlossener Datenerhebungs- und Auswertungsschritte) wurde ein Zwischenbericht erstellt. Dieser wurde Ende April in einem **vierten Abstimmungsgespräch** mit dem BMWi vorgestellt und diskutiert.

Parallel zu den Onlinebefragungen führte uzbonn von Anfang April bis Mitte April die telefonische Befragung der **KMU, deren Förderantrag abgelehnt oder zurückgezogen wurde**, durch. Insgesamt **201 telefonische Interviews** wurden geführt, womit 23 Prozent all jener KMU befragt wurden. Für die telefonische Befragung der KMU, für die bisher noch keinen Förderantrag gestellt wurde, wurde beim Adressdienstleister creditreform auf Grundlage eines Stichprobenplans (siehe gesonderter Anhang 6) eine Bruttostichprobe gezogen. Die Befragung startete Mitte April und endete Mitte Mai. Insgesamt wurden **303 telefonische Interviews** mit dieser „kalten“ Kontrollgruppe geführt.

2.2.4 Zweite Erhebungs- und Analysephase

Die durchgeführten Befragungen bildeten die Grundlage für eine **Vergleichsgruppenanalyse**, in der die Ergebnisse der Befragung begünstigter KMU mit den Ergebnissen der Befragungen nicht begünstigter KMU verglichen wurden (kontrafaktische Analyse). Dabei erfolgte je ein Vergleich zwischen den begünstigten KMU und den KMU, deren Anträge abgelehnt wurden oder die ihre Anträge zurückgezogen haben, und den KMU, die noch keinen Förderantrag gestellt haben („kalte“ Kontrollgruppe). Mit beiden Kontrollgruppen wurde ein Matchingverfahren mit anschließendem Mittelwertvergleich und Regressionsanalysen durchgeführt, die eine kausale Interpretation identifizierter Effekte ermöglichen (siehe Anhang 10 für eine detaillierte Beschreibung der Vergleichsgruppenanalyse).

Um die Ergebnisse der Befragungen von begünstigten KMU und Beratungsunternehmen weiter zu vertiefen, zu ergänzen und mit qualitativen Eindrücken zu unterfüttern, wurden außerdem insgesamt **48 Vertiefungsinterviews** durchgeführt, bzw. 38 begünstigte KMU (wobei bei vier KMU das Beratungsvorhaben nach Bewilligung abgebrochen wurde) und zehn Beratungsunternehmen befragt. Die KMU und Beratungsunternehmen wurden dabei anhand von Selektionskriterien² ausgewählt, welche eng mit dem BMWi abgestimmt wurden.

Im Rahmen der **Kohärenzanalyse** wurden schließlich Dokumente aller einschlägigen Förderangebote des Bundes und der Länder ausgewertet, die große Schnittmengen mit „go-digital“ aufweisen. So wurden insgesamt 14 Bundesprogramme und 34 Landesprogramme näher analysiert bzw. Alleinstellungsmerkmale und Synergien des Förderprogramms „go-digital“ in Abgleich mit diesen Bundes- und Landesprogrammen ermittelt. Mithilfe der Befragung der begünstigten KMU wurde außerdem überprüft, inwiefern identifizierte potenzielle Synergien tatsächlich ausgeschöpft werden.

² KMU und Beratungsunternehmen wurden so ausgewählt, dass sie der Grundgesamtheit größtenteils entsprachen. Hierzu wurden bei den KMU folgende Selektionskriterien berücksichtigt: (1) Bundesland, (2) Branche, (3) Unternehmensgröße, (4) Haupt- und Nebenmodule, (5) Unterstützung durch sachverständige Dritte, (6) Potenzialanalyse, (7) Pflichtberatung IT-Sicherheit. Bei Beratungsvorhaben wurden folgende Selektionskriterien berücksichtigt: (1) Anzahl bewilligter Förderanträge, (2) Bundesland, (3) autorisierte Module, (4) IT-Pflichtberatung bei KMU durchgeführt, (5) Unterstützung durch Dritte und (6) bei fünf Fällen das Kriterium, dass das Beratungsunternehmen eines der für die anderen Vertiefungsinterviews ausgewählten begünstigten KMU unterstützt hat (um Spiegelinterviews zu ermöglichen).

3. ERGEBNISSE DER EVALUATION

3.1 BEWERTUNG DER PROGRAMMGESTALTUNG

Im Folgenden wird die Programmgestaltung von „go-digital“ bewertet. Hierfür wird zunächst die Passfähigkeit des Förderprogramms in Bezug auf den Stand der Digitalisierung und die Bedarfe der Zielgruppe der KMU sowie Handwerksbetriebe bei der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben analysiert (Relevanzanalyse). Anschließend erfolgt eine Verortung der Förderung innerhalb der weiteren Unterstützungsarchitektur (Kohärenzanalyse).

3.1.1 Relevanzanalyse

In der nachfolgenden Relevanzanalyse wird zum einen die grundsätzliche Ausrichtung der Förderung (strategische Relevanz) beleuchtet. Untersucht wird hier, ob vor dem Hintergrund wirtschaftlicher und technologischer Rahmenbedingungen weiterhin Förderbedarfe hinsichtlich Digitalisierungsvorhaben in KMU bestehen und inwiefern die aktuelle Ausrichtung des Förderprogramms „go-digital“ (hier insbesondere die Förderziele, Zielgruppe und Fördergegenstand) diese Förderbedarfe adressiert (bzw. adressieren kann). Die Bewertung der strategischen Relevanz erfolgt mit Hilfe von sekundärstatistischen Daten, einschlägiger Literatur sowie anhand der Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten. Die Ergebnisse der Analyse der strategischen Relevanz werden in Kapitel 3.1.1.1 vorgestellt.

Zum anderen wird im Rahmen der Relevanzanalyse die inhaltliche Ausgestaltung der Förderung (praktische Relevanz) bewertet. Geprüft wird hierbei, inwieweit die aktuellen Förderkonditionen (Förderquote, -höhe und -umfang, Projektlaufzeit, etc.) sowie die Unterstützungsleistungen für Beratungsunternehmen (Webinare, E-Learning-Portal) (nach wie vor) den Bedürfnissen der Zielgruppe entsprechen. Maßgebliche Informationsquellen für diesen Teil der Relevanzanalyse sind die in den durchgeführten Onlinebefragungen erhobenen Bewertungen der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen sowie die Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten. Die Ergebnisse der Analyse der praktischen Relevanz werden in Kapitel 3.1.1.2 vorgestellt.

3.1.1.1 Strategische Relevanz

Zentrale Ergebnisse der strategischen Relevanzanalyse

- Das Förderprogramm weist eine **hohe strategische Relevanz** auf, weil es:
 - dazu beitragen kann, die positiven Effekte der Digitalisierung im Hinblick auf Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit in der deutschen Wirtschaft zu verstärken,
 - mit KMU und Handwerksbetrieben eine Zielgruppe adressiert, die nicht nur einen Digitalisierungsrückstand, sondern auch strukturelle Nachteile bezüglich der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben aufweist,
 - an wesentlichen Hemmnissen der Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in KMU (fehlende Ressourcen, mangelnde fachlichen Kompetenzen, fehlende Kenntnis der eigenen Digitalisierungspotenziale) ansetzt.

Um die strategische Relevanz – also die grundsätzliche Ausrichtung – des Förderprogramms zu bewerten, werden im Folgenden unterschiedliche Aspekte der Digitalisierung von KMU in Deutschland betrachtet:

- Als Erstes wird die Bedeutung der Digitalisierung für die deutsche Wirtschaft untersucht, um Rückschlüsse auf die Relevanz des Förderziels zu ziehen.
- Anschließend wird der Stand der Digitalisierung in KMU analysiert, um die Zielgruppenausrichtung bewerten zu können. In diesem Zusammenhang wird auch der Frage nachgegangen, inwieweit eine Öffnung der Richtlinie für die Zielgruppe der Freien Berufe sinnvoll erscheint.
- Abschließend wird überprüft, welche Faktoren die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben in KMU hemmen, um die Passfähigkeit des Förderansatzes zu ermitteln.

Bedeutung der Digitalisierung für die deutsche Wirtschaft

Die Digitalisierung ist ein globaler Megatrend mit weitreichenden Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft (Faber 2019). Speziell für die Wirtschaft bedeutet die digitale Transformation die Umstrukturierung unternehmerischer Arbeits- und Produktionsprozesse, die Veränderung angebotener Produkte und Dienstleistungen sowie die Entwicklung völlig neuartiger Geschäftsmodelle (Böhm et al. 2018; IfM Bonn 2020a). Die eigene Digitalisierung ist zudem für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit für viele Unternehmen von kaum zu überschätzender Bedeutung (bitkom 2020a, IfM Bonn 2020a, IW Köln, 2016, Lichtblau et al. 2018): Durch die Vereinfachung von Prozessen, die Verbesserung von Produkten und Kundinnen- und Kundenservice, die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und die Erschließung neuer Märkte ermöglichen digitale Technologien Unternehmen, sich Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten (Lichtblau et al. 2018).

Die Vorteile der Digitalisierung für die deutsche Wirtschaft lassen sich nicht nur qualitativ beschreiben, sondern auch an konkreten Zahlen festmachen. Auf Unternehmensebene haben empirische Studien wiederholt einen Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Geschäftserfolg nachgewiesen. So zeigt der Digital-Atlas Deutschland, dass Unternehmen mit einer höheren digitalen Reife auch höhere Wachstumsraten bei Umsatz und Beschäftigung erzielen (Lichtblau et al. 2018). Laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW Köln) könnte der Umsatz je nach Branche bis zum Jahr 2025 aufgrund der Digitalisierung um 1,2 bis 2,2 Prozent pro Jahr zusätzlich steigen (IW Köln 2016). Weitere Studien gehen beim Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Unternehmenserfolg von Produktivitäts- und Profitabilitätssteigerungen von bis zu 20 Prozent aus (Deloitte 2013). In einer gesamtwirtschaftlichen Betrachtung wird die Digitalisierung empirisch mit einer Steigerung der Wertschöpfung in Verbindung gebracht. Laut einer Studie der Vereinigung der Bayrischen Wirtschaft (vbw 2017) trägt sie bereits aktuell rechnerisch zusätzliche 0,5 Prozentpunkte zur jahresdurchschnittlichen Wachstumsrate der Bruttowertschöpfung bei. Das Wachstumspotenzial durch Industrie 4.0 wird vom BMWi bis 2025 auf allein 200 bis 425 Mill. Euro beziffert (BMW 2015).

Gleichzeitig steht die digitale Transformation der deutschen Wirtschaft – trotz eines Digitalisierungsschubs im Zuge der COVID-19 Pandemie (bitkom 2020b)³ – weiterhin noch am Anfang: Der Anteil der digitalen Wertschöpfung ist in Deutschland mit 5,7 Prozent deutlich niedriger als in den USA mit 8,2 Prozent (IW Köln 2021). Nur etwas weniger als ein Viertel der deutschen Unternehmen gilt als digitalisiert (BMW i 2020). Zahlreiche Studien kommen zu dem Schluss, dass die gegenwärtigen Digitalisierungsbemühungen der deutschen Wirtschaft noch nicht ausreichen bzw. weitere Digitalisierungsmaßnahmen dringend geboten sind, um (international) wettbewerbsfähig zu bleiben (BMW i 2020, IfM Bonn 2020a, Sames 2020, Böhm 2018).

In der Gesamtschau zeigt sich einerseits die enorme Bedeutung und die großen Potenziale der Digitalisierung für den Erhalt und den Ausbau der Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft. Andererseits erscheint der erreichte Digitalisierungsgrad nach wie vor stark ausbaufähig. Vor diesem Hintergrund ist das Förderprogramm „go-digital“ mit seiner Zielsetzung, Unternehmen beim Übergang in die digitale Wirtschaft zu begleiten und zu stärken, indem es Digitalisierung in Unternehmen fest etabliert, in hohem Maße relevant.

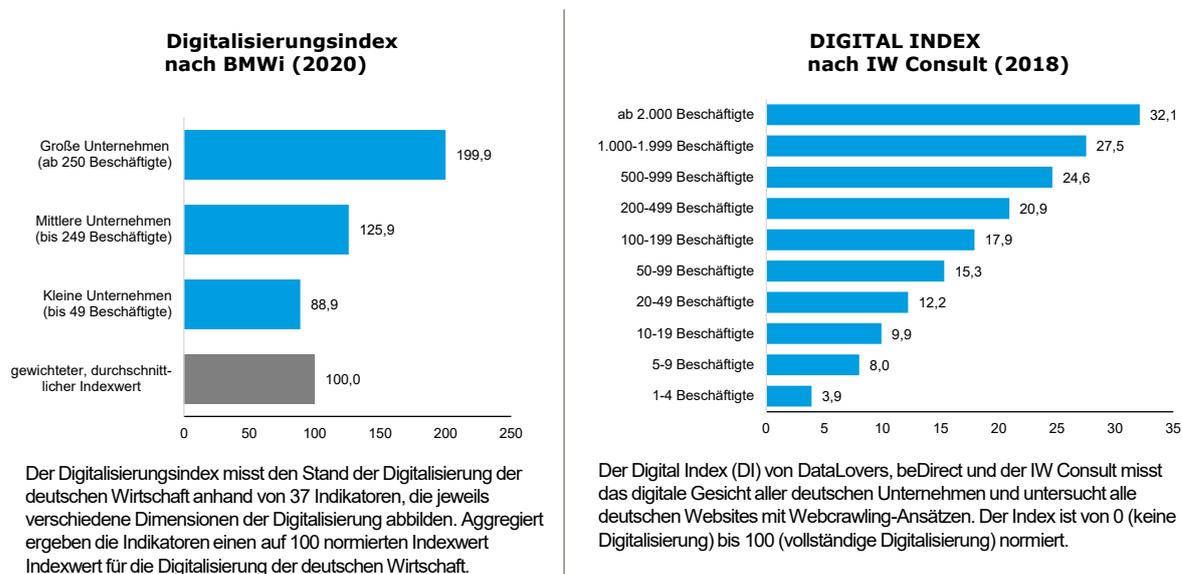
Stand der Digitalisierung in KMU, Handwerksbetrieben und den Freien Berufen

Mittelständische Unternehmen leisten einen erheblichen Beitrag zur deutschen Wirtschaftsleistung und sind entscheidend für das Wachstum der Volkswirtschaft (IW Köln 2016): 99,6 Prozent aller Unternehmen sind KMU, d. h. sie haben weniger als 250 Beschäftigte, erwirtschaften höchstens 50 Mio. Euro Umsatz pro Jahr oder weisen eine Bilanzsumme von maximal 43 Mio. Euro auf (Lichtblau et al. 2018). KMU beschäftigen 57,2 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten und erwirtschaften 30 Prozent aller Umsätze (Destatis 2020a). Die Digitalisierung der deutschen Wirtschaft bedeutet daher maßgeblich auch die Digitalisierung von KMU.

Gleichzeitig weisen insbesondere KMU einen deutlichen Digitalisierungsrückstand auf (Lichtblau et al. 2018). Bei der Betrachtung des Digitalisierungsindex, der den digitalen Reifegrad von Unternehmen misst, wird deutlich, dass größere Unternehmen einen digitalen Vorsprung vorweisen, während die Digitalisierung in KMU weniger weit fortgeschritten ist (siehe Abbildung 3). Andere empirische Studien belegen ebenfalls die negative Korrelation zwischen Unternehmensgröße und Digitalisierungsgrad (Sames/Lappa 2020, IW Consult 2018, EY 2016, Rische et al. 2015).

³ Auch die die Mehrzahl der online befragten begünstigten KMU und der interviewten Expertinnen und Experten bestätigt die gestiegene Bedeutung der Digitalisierung im Zuge der COVID19-Pandemie: Die Hemmschwelle für den Einsatz digitaler Lösungen und Technologien sei aufgrund der gegebenen Notwendigkeit enorm gesunken. Eine große Zahl der befragten KMU berichtet von zunehmend digitalisierten Abläufen, digitalem Kundenkontakt und der Erschließung digitaler Absatzmärkte. Manche der befragten KMU gaben an, Absatz- und Umsatzsteigerungen sowie ein gestiegenes Kundinnen und Kunden aufgrund des durch die COVID-19-Pandemie vermehrten Einsatzes digitaler Technologien sowohl für die interne als auch externe Kommunikation erfahren zu haben.

Abbildung 3: Stand der Digitalisierung nach Unternehmensgröße (gemäß Indices)



Quelle: BMWi (2020); IW Consult (2018).

Diese Ergebnisse decken sich mit der Einschätzung der interviewten Expertinnen und Experten. Ein Großteil der Expertinnen und Experten gab an, dass gerade kleinere Unternehmen bei der Digitalisierung einen größeren Nachholbedarf aufweisen. Festzustellen sei jedoch auch, dass der Grad der Digitalisierung innerhalb der Gruppe der KMU äußerst heterogen ist. Es gäbe bspw. sowohl Unternehmen, die über keine eigene Homepage verfügen, als auch komplett durchdigitalisierte KMU. Diese Heterogenität ändere jedoch nichts am generellen Unterstützungsbedarf bei der digitalen Transformation bei kleineren Unternehmen.

Für den vergleichsweise geringen Digitalisierungsgrad von KMU gibt es zahlreiche Gründe: Allen voran sind kleinere Unternehmen aufgrund der Skalierbarkeit von Digitalisierungsprojekten größenbedingt strukturell benachteiligt. So ist bspw. der zusätzliche Aufwand für die Implementierung einer neuen Software-Lösung für eine größere Belegschaft vergleichsweise gering. Zusätzlich mangelt es kleineren Unternehmen oft an den nötigen digitalen Kompetenzen oder den finanziellen und personellen Ressourcen, um den digitalen Wandel im Unternehmen voranzutreiben (Techconsult 2020a, IW Köln 2016). Im Vergleich dazu verfügen große Unternehmen häufig über eine eigene IT-Abteilung, die die Digitalisierung im Betrieb forcieren kann. Einzelne Expertinnen und Experten merken zudem an, dass viele digitale Lösungen von kleinen Unternehmen, die regional Dienstleistungen anbieten, als für sie wenig relevant eingeschätzt werden.

Nichtsdestotrotz sprachen sich einzelne interviewte Expertinnen und Experten dafür aus, bei „go-digital“ die allgemeine KMU-Definition⁴ bei der Bestimmung des Kreises der Zuwendungsberechtigten anzuwenden – ggf. in Verbindung mit geringeren Fördersätzen für größere KMU. Ein Experte/eine Expertin gab in diesem Zusammenhang allerdings zu bedenken, dass KMU ab einer Größe von 70 bis 80 Mitarbeitenden in der Regel bereits über eine eigene IT-Abteilung und somit über die notwendige Expertise und Ressourcen für Digitalisierungsmaßnahmen verfügen. Tatsächlich beschäftigten jedoch erst Unternehmen mit 100 bis 249 Mitarbeitenden mehrheitlich IT-Fachkräfte (55 Prozent) – dagegen verfügen

⁴ Maximal 249 Beschäftigte sowie ein Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EURO oder eine Bilanzsumme von maximal 43 Mio. EUR

nur 12 Prozent der Unternehmen mit 10 bis 49 Mitarbeitenden über eigene IT-Fachkräfte; bei Unternehmen mit 50-99 Mitarbeitenden sind es 35 Prozent (Destatis, 2020c)⁵.

Die Unternehmensstruktur im Handwerk lässt auf den ersten Blick vermuten, dass Herausforderungen bei der digitalen Transformation hier besonders stark ausgeprägt sind: Zwar zeigen Analysen, dass Handwerksbetriebe der Digitalisierung grundsätzlich positiv gegenüber stehen und diese vor allem als Chance ansehen (Thonipara et al. 2020, Kompetenzzentrum Digitales Handwerk 2019). Allerdings sind 79,5 Prozent aller Handwerksbetriebe Kleinstunternehmen, d. h. sie verfügen über weniger als neun Beschäftigte (Destatis 2020b). Damit sind Handwerksbetriebe überproportional oft in den Unternehmensgrößen vertreten, die laut Digitalisierungsindex den geringsten Digitalisierungsgrad aufweisen (BMWi 2020). Überraschend kommt der Digitalisierungsindex Mittelstand beim Vergleich zwischen KMU sowie kleinen und mittleren Handwerksbetrieben jedoch zu dem Schluss, dass der Digitalisierungsgrad von KMU im Handwerk leicht über dem Durchschnitt aller KMU liegt (Techconsult 2020b). Handwerksbetriebe weisen somit im Vergleich zu allen KMU keinen gesonderten Digitalisierungsrückstand auf. Von den interviewten Expertinnen und Experten stellten zwar einzelne einen besonderen Unterstützungsbedarf des Handwerks bei Digitalisierungsprojekten heraus. Allerdings wurden ebenso oft spezifische Unterstützungsbedarfe von anderen Branchen, wie dem Verarbeitenden Gewerbe, dem Gastgewerbe, von Einzelhändlerinnen und -händler oder dem Gesundheitsbereich genannt.

Die zusammengetragenen Erkenntnisse zeigen deutlich, dass insbesondere kleinere Unternehmen und Handwerksbetriebe einen signifikanten Digitalisierungsrückstand und darüber hinaus auch strukturelle Nachteile bezüglich der Verringerung dieses Rückstands aufweisen. Tatsächlich beschäftigt nur die Minderheit der Unternehmen unter 100 Mitarbeitenden eigene IT-Fachkräfte. Insofern erscheint die aktuelle Beschränkung der Förderung auf Unternehmen mit weniger als 100 Beschäftigten gerechtfertigt. Signifikante spezifische Unterstützungsbedarfe von KMU im Handwerk als Untergruppe aller KMU sind hingegen nicht zu erkennen. Der Ansatz des Förderprogramms „go-digital“, KMU und Handwerksbetriebe mit einem einheitlichen Unterstützungsansatz bei der Konzeption und Umsetzung von Digitalisierungsmaßnahmen zu unterstützen, erscheint vor diesem Hintergrund in hohem Maße zielführend.

⁵ Werte für Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitende werden für den Indikator „Beschäftigung eigener IT-Fachkräfte“ vom Statistisches Bundesamt nicht erhoben.

Exkurs: Digitalisierungsbedarf in den Freien Berufen

Ein besonderes Erkenntnisinteresse des BMWi ist, wie sich der Digitalisierungsbedarf in den Freien Berufen darstellt und inwieweit vor diesem Hintergrund die Ausweitung der Zielgruppe des Förderprogramms „go-digital“ auch auf die Freien Berufe sinnvoll erscheint. Im Folgenden wird diesem besonderem Erkenntnisinteresse nachgegangen:

Laut einer Umfrage des Bundesverbands der Freien Berufe e. V. (BfB) rechneten vor der COVID-19-Pandemie acht von zehn Freiberuflerinnen und Freiberufler damit, dass die Digitalisierung bis zum Jahr 2025 eine starke (47 Prozent) oder sogar sehr starke (39 Prozent) Bedeutung für ihre Tätigkeit haben wird (BfB 2019). Mehr als zwei Drittel nehmen die Digitalisierung dabei als Chance wahr. Für ein Drittel überwiegen die Risiken.

Am häufigsten befürchten Freiberuflerinnen und Freiberufler in der Befragung Daten nicht ausreichend schützen zu können (41 Prozent). Angesichts der Tatsache, dass der Schutz der persönlichen Angelegenheiten von Mandantinnen und Mandanten, Patientinnen und Patienten, Klientinnen Klienten und Kundinnen und Kunden für die Freien Berufe oberste Priorität hat, ist der Wunsch Daten zu schützen, besonders ausgeprägt. Entsprechend wünschen sich laut der Branchenbefragung knapp zwei Drittel der Befragten (61 Prozent) Unterstützung im Bereich Datenschutz (BfB 2019). Gemäß Stellungnahme des Bundesverband der Freien Berufe (BfB) stellt der Datenschutz den entscheidenden Schlüsselfaktor dar, um die Potenziale der Digitalisierung in den Freien Berufen zu heben (BfB 2019).

Die interviewten Expertinnen und Experten wiesen auf große Unterschiede beim Digitalisierungsgrad in den verschiedenen Branchen der Freien Berufe hin. So sei der Digitalisierungsgrad in einigen Freien Berufen, wie bei Architektinnen und Architekten oder medizinischen Berufsgruppen als gering einzuschätzen, während bspw. Steuerberaterinnen und -berater grundlegende Investitionen in Digitalisierungsmaßnahmen bereits getätigt hätten. Sie und die befragten Beratungsunternehmen sahen aber in der Mehrheit insgesamt einen ebenso großen Unterstützungsbedarf für Digitalisierungsmaßnahmen bei Freiberuflerinnen und Freiberuflern wie bei KMU der gewerblichen Wirtschaft. Insbesondere angesichts der hohen finanziellen Belastungen und der Notwendigkeit zur Digitalisierung aufgrund der COVID-19-Pandemie, sei eine Öffnung des Programms „go-digital“ für Freie Berufe angezeigt. Entsprechend äußerten einige Expertinnen und Experten Unverständnis über den Ausschluss der Freien Berufe von „go-digital“.

Ein Experte/eine Expertin bewertet eine Öffnung hingegen eher kritisch und begründet dies mit unterschiedlichen Unterstützungsbedarfen von KMU der gewerblichen Wirtschaft und Freie Berufe. Letztere benötigten eher kleinteiligere Unterstützung, Hilfe bei der Adoption von Standardlösungen und als Konsequenz geringere Fördervolumina. Das Förderprogramm „go-digital“ sei dafür wenig geeignet, weil hier keine Investitionen in Standardsoftware förderfähig sind sowie der Umfang der geförderten Vorhaben mit bis zu 30 Beratungstagen deutlich zu groß sei. Anzumerken ist jedoch, dass zumindest die notwendige Anpassung von Standardsoftware-Lösungen an unternehmensspezifische elektronische Geschäftsprozesse förderfähig ist und der Umfang der Beratung individuell angepasst werden kann.

Umsetzungshemmnisse für Digitalisierungsprojekte in KMU und Handwerksbetrieben

Die größten Hemmnisse für die proaktive Gestaltung des digitalen Wandels durch KMU sind **fehlende finanzielle Mittel** und **fehlende fachliche Kompetenzen**. So benennt z. B. eine Studie der TU Mittelhessen zum Stand der Digitalisierung von Geschäftsmodellen „zu hohe Kosten der Umsetzung“ und „fehlendes IT-Personal“ als wesentliche Hinderungsgründe für mehr Fortschritt bei der Digitalisierung (Sames/Lapa 2020). Auch im EY Mittelstandsbarometer 2019 werden begrenzte finanzielle Mittel und fehlendes Personal als die wichtigsten Hemmnisse von Digitalisierungsmaßnahmen in KMU identifiziert (EY 2019). In einer Metastudie des IW Köln erwähnt die Hälfte der herangezogenen Studien hohe Investitionskosten als Digitalisierungshemmnis (IW Köln 2016). In der KMU-Befragung des Digitalisierungsatlas werden fehlende Kompetenzen sowie fehlende Fachkräfte als größtes Hemmnis identifiziert (Lichtblau et al. 2018).⁶

Die interviewten Expertinnen und Experten bestätigten mehrheitlich die fehlenden finanziellen und personellen Ressourcen als wesentliche Hemmnisse von Digitalisierungsmaßnahmen von KMU. Darüber hinaus waren sich die Expertinnen und Experten größtenteils einig, dass es immer noch einige KMU mit **geringer Affinität** für digitale Themen gibt, insbesondere bei älteren Geschäftsführerinnen und -führern. Allerdings hätte die große Mehrheit der KMU – spätestens mit Beginn der COVID-19-Pandemie – die hohe Relevanz der Digitalisierung realisiert. Um erste Digitalisierungsschritte anzustoßen, mangle es laut Aussagen einiger Expertinnen und Experten KMU jedoch oftmals an den notwendigen Kenntnissen, **Digitalisierungspotenziale** im eigenen Unternehmen **zu identifizieren**. So hat bspw. eine empirische Auswertung des Digitalisierungs-Checks des Kompetenzzentrums Digitales Handwerk ergeben, dass es bei Unterstützungsangeboten für das Handwerk besonders darauf ankommt, den „digitalen Stein ins Rollen“ zu bringen (Runst et al. 2018). Vor diesem Hintergrund erscheint die Option, über „go-digital“ eine Potenzialanalyse durchzuführen, hoch relevant (tatsächlich nehmen 46 Prozent aller begünstigten KMU die Potenzialanalyse in Anspruch – siehe Kapitel 3.2.1.3).

Zusätzlich bezeichneten einzelne Expertinnen und Experten und befragte Beratungsunternehmen das Fehlen einer **digitalen Unternehmenskultur** in den Betrieben als weiteres Hemmnis für das Vorantreiben der Digitalisierung in der deutschen Wirtschaft. Eine digitale Unternehmenskultur zeichne dabei aus, dass die Unternehmensführung Veränderungen positiv gegenübersteht, die Digitalisierung strategisch mitdenkt (Digitalisierungsstrategie oder „digitale Roadmap“) sowie Mitarbeitende frühzeitig in Digitalisierungsprozesse einbindet und entsprechend weiterbildet.

- Unsicherheiten bei **rechtlichen Aspekten der Digitalisierung** hemmen ebenfalls den digitalen Wandel im Mittelstand (Lichtbau et al. 2018). Mit der Digitalisierung treten zahlreiche Szenarien auf, die von den bisherigen Gesetzen und Richtlinien nicht ganz abgedeckt werden oder bei denen neue Interpretationen nötig sind. Verschiedene Rechtsbereiche sind davon betroffen, darunter das Wettbewerbsrecht, das Eigentumsrecht sowie das Strafrecht (IW Köln 2016). Eine strategisch ausgerichtete Vermessung und Planung des Rechtsraumes findet in KMU aufgrund begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen nur selten statt.

⁶ Das Hemmnis fehlender digitaler Kompetenzen bzw. von fehlendem Personal mit entsprechenden Kompetenzen lässt sich konkret am Fehlen von ausgebildeten Fachkräften der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) in KMU festmachen. Während in den meisten Großunternehmen IKT-Fachkräfte arbeiten (77 Prozent), sind diese in den KMU weiterhin deutlich seltener zu finden (IfM Bonn 2020b): Lediglich 17 Prozent aller KMU geben an, solche Mitarbeitende zu beschäftigen. Darüber hinaus führen lediglich 30 Prozent der KMU Maßnahmen zur Erweiterung bzw. Vertiefung der IKT-Fertigkeiten ihres Personals durch. Mit einem Anteil von 54 Prozent haben hier mittlere Unternehmen – ebenso wie die Großunternehmen (81 Prozent) – einen deutlichen Vorsprung.

Von den im Rahmen des Digital-Atlas befragten KMU nehmen 39 Prozent Rechtsunsicherheiten und ungeklärte Rechtsfragen als Digitalisierungshürde wahr. Mehr als die Hälfte von ihnen wünscht sich – unabhängig von ihrem Digitalisierungsgrad – auch bei rechtlichen Aspekten der Digitalisierung Unterstützung (Lichtblau et al. 2018).

- Während die mangelnde Breitbandversorgung vor einigen Jahren noch ein großes Digitalisierungshemmnis darstellte (IW Köln 2018, IW Köln 2016), nutzen mittlerweile rund neun von zehn KMU in Deutschland (91 Prozent) einen Breitbandzugang (IfM Bonn 2020b). Allerdings verringert ein **wenig digitalisiertes Umfeld**, in dem Kundinnen und Kunden sowie Zuliefererinnen und Zulieferer nicht ausreichend digitalisiert sind, die Digitalisierungsmöglichkeiten der Unternehmen. Dieses Problem ist aktuell jedoch vornehmlich für die Teilgruppe der „digitalen Frontrunner“ relevant und wird in der Breite noch als deutlich weniger bedeutend wahrgenommen als etwa das Problem fehlender Fachkräfte bzw. fehlenden Know-hows (Lichtblau et al. 2018). Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass vielen weniger digitalisierten Unternehmen die Möglichkeiten für Effizienzgewinne durch digitale Schnittstellen zur Programmierung von Anwendungen (Application Programming Interfaces/API) und Interoperabilität⁷ noch nicht bekannt sind. Dessen unbeschadet sind die Schaffung von Standards und die Lösung von Schnittstellenproblemen entscheidende Voraussetzungen für die umfassende Digitalisierung der Wirtschaft (IW Köln 2016).

Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Digitalisierungshemmnisse erscheint der Ansatz des Förderprogramms „go-digital“ einen Zuschuss zu gewähren, um über Beratungsunternehmen fachliche Kompetenzen bereitzustellen, in hohem Maße zielführend. Ebenfalls positiv zu beurteilen ist die Möglichkeit, am Beginn eines Vorhabens eine Potenzialanalyse durchzuführen, und damit die Herausforderung adressiert, dass vielen KMU die eigenen Digitalisierungspotenziale nicht bekannt sind. Die Durchführung des geförderten Beratungsvorhabens kann darüber hinaus als ein (erster) Baustein einen Beitrag zur Etablierung einer digitalen Unternehmenskultur leisten. Das Hemmnis hoher Investitionskosten bzw. fehlender finanzieller Mittel für Investitionen, wird durch „go-digital“ hingegen nicht adressiert. Diese Tatsache ist aus Sicht der Evaluation aber nicht kritikwürdig, da diesbezüglich andere Förderprogramme zur Verfügung stehen (siehe hierzu Kapitel 3.1.2).

⁷ Wenn verschiedene unabhängige Systeme reibungslos miteinander interagieren können, bezeichnet man dies als Interoperabilität. Das bedeutet, dass bspw. technische Produkte gegenseitig in einer für andere verständlichen Art und Weise benötigte Daten abfragen oder bereitstellen können, ohne dass weitere Schritte notwendig sind. Dazu müssen gemeinsamen Standards definiert und eingehalten werden.

3.1.1.2 Praktische Relevanz

Zentrale Ergebnisse der praktischen Relevanzanalyse

- Die **praktische Relevanz** von „go-digital“ **ist als hoch einzuschätzen**, weil:
 - mit den Themen IT-Sicherheit und Datenschutz, digitale Markterschließung und Ansprache der Kundinnen und Kunden sowie digitale (Geschäfts-)Prozesse die für die Digitalisierung von KMU maßgeblichen Themen abdeckt werden,
 - die Förderbedingungen und -konditionen von begünstigten KMU, Beratungsunternehmen und Expertinnen und Experten (fast) durchgehend sehr positiv bewertet und Optimierungspotenziale nur bei wenigen Aspekten (Gliederung in Module, Pflichtberatung zur IT-Sicherheit, Projektlaufzeit, Förderquote, maximal förderfähiger Tagessatz, Beratungsumfang) und in der Regel auch nur von wenigen Stimmen benannt werden,
 - die Autorisierungskriterien sinnvolle und relevante Vorgaben für die Beratungsunternehmen darstellen und damit qualitativ hochwertige Beratungsleistungen sicherstellen können, sowie
 - Angebote des Projektträgers die Beratungsunternehmen sinnvoll unterstützen, wobei die Webinare noch stärker beworben und häufiger durchgeführt werden könnten.

Die Analyse der praktischen Relevanz beleuchtet die Frage nach der konzeptionellen Ausgestaltung des Förderprogramms. Dazu wird zuerst die thematische Ausrichtung beleuchtet. Im Anschluss werden die aktuellen Förderbedingungen und -konditionen (Förderquote, -höhe und -umfang, Projektlaufzeit etc.) analysiert. Im Anschluss werden die Anforderungen an Beratungsunternehmen – also die Autorisierungskriterien – bewertet. Schließlich werden die Unterstützungsangebote des Projektträgers EURONORM für die Beratungsunternehmen (Webinar und E-Learning Portal) sowie die Zusammenarbeit zwischen autorisierten Beratungsunternehmen in den Blick genommen. Zur Bewertung der thematischen Ausrichtung werden zunächst Ergebnisse der Literatursichtung und Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten wiedergegeben, die anschließend mit Erkenntnissen aus den Befragungen der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen und sowie mit den Ergebnissen der Befragung der „kalten Kontrollgruppe“ gespiegelt werden. Die Grundlage der weiteren Analyse der praktischen Relevanz bilden ebenfalls Erkenntnisse aus den Befragungen und Vertiefungsinterviews sowie Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten.

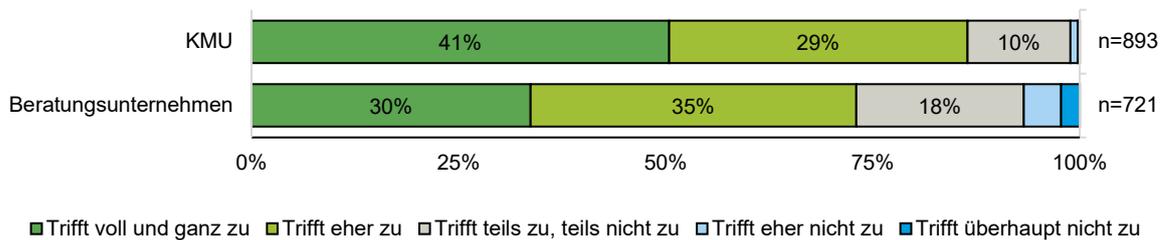
Bewertung der thematischen Ausrichtung

Die Digitalisierung von Unternehmen umfasst eine Vielzahl von Themenbereichen. Diese reichen von der Erstellung einer Digitalisierungsstrategie bis hin zu einer leistungsfähigen digitalen Infrastruktur (bitkom 2017). Darüber hinaus spielt auch eine flexible und digitale Arbeitskultur eine Rolle. Laut verschiedener Studien müssen Unternehmen, die die digitale Transformation vorantreiben möchten, sich jedoch vor allem mit den Themen IT-Sicherheit und Datenschutz, digitale Geschäftsmodelle und Kundenbeziehungen sowie digitale Prozesse befassen (Techconsult 2020a, EY 2019). Eine Reihe von Studien und Analysen unterstreichen die Bedeutung der Themen IT- und Datensicherheit, digitale Prozesse und digitalisierte Geschäftsmodelle und zeigen einen deutlichen Digitalisierungsrückstand von

KMU und Handwerksbetrieben im Vergleich zu anderen Unternehmensgrößen auf. Diese Einschätzung wird von den im Rahmen dieser Evaluation interviewten Expertinnen und Experten geteilt. Das Förderprogramm „go-digital“ setze genau hier an: mit den drei Modulen „IT-Sicherheit“ (Modul 1), „Digitale Markterschließung“ (Modul 2) und „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ (Modul 3) decke es die aktuellen und zukünftigen – größtenteils weniger komplexen – Digitalisierungsbedarfe der Zielgruppe ab. Eine detaillierte Darstellung der Literaturbefunde und Experteneinschätzungen zu diesem Thema kann dem Anhang 11 entnommen werden.

Diese positiven Einschätzungen der Expertinnen und Experten zur thematischen Ausrichtung des Programms lassen sich auch anhand der Aussagen der befragten KMU und Beratungsunternehmen nachvollziehen. Diese stimmten in der im Rahmen der Evaluation durchgeführten Onlinebefragung der Aussage, dass die thematischen Module von „go-digital“ alle für Unternehmen relevanten Aspekte der Digitalisierung abdecken in der weit überwiegenden Mehrheit voll und ganz oder eher zu (siehe Abbildung 4). Einige befragte Beratungsunternehmen sahen die inhaltliche Ausgestaltung des Förderprogramms zudem als einen förderlichen Faktor für die Inanspruchnahme des Förderprogramms an, da „Förderungen auf dem Gebiet der Digitalisierung aktuell sehr gefragt sind“ und „die Förderung den aktuellen Bedarf sehr gut bediene“. Auch ein Großteil der interviewten Expertinnen und Experten bewertet die thematische Ausrichtung des Förderprogramms „als nach wie vor relevant“ und „gut gewählt“.

Abbildung 4: Bewertung der thematischen Ausrichtung des Förderprogramms „go-digital“ durch die befragten KMU und Beratungsunternehmen



Anmerkung: Für eine barrierefreie Gestaltung entspricht die Anordnung der Skalenwerte in der Legende immer der Anordnung der Balkenabschnitte. Dies gilt auch für alle folgenden Balkendiagramme.

Fragestellung: Wie bewerten Sie folgende Aussage: „Die thematischen Module decken alle für die Unternehmen relevanten Aspekte der Digitalisierung ab und sollten auch in Zukunft beibehalten werden?“

Quelle: Befragung der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Ergebnisse der Befragung der „kalten“ Kontrollgruppe (also jener KMU, die bisher keine Berührungspunkte mit „go-digital“ hatten) lieferten weitere Hinweise, dass alle relevanten thematischen Aspekte der Digitalisierung von KMU durch das Förderprogramm „go-digital“ abgedeckt werden können. Zwar ergab die Auswertung dieser Befragung, dass sich die Hälfte der befragten Unternehmen nicht vorstellen kann „go-digital“ in näherer Zukunft zu nutzen. Grund hierfür ist jedoch nicht die thematische Ausrichtung des Programms. Angeführt wurde vielmehr, dass der Digitalisierungsstand des eigenen Unternehmens bereits ausreichend ist und somit aktuell andere Prioritäten gesetzt würden. Bei der offenen Frage nach relevanten thematischen Schwerpunkten für Digitalisierungsförderprogramme nannten die Unternehmen der Kontrollgruppe hauptsächlich Themen, die bereits von „go-digital“ abgedeckt sind (Beispiel: IT-Sicherheit, Cloudlösungen).

Neben den von „go-digital“ adressierten Themen IT-Sicherheit und Datenschutz, digitalisierte Geschäftsmodelle und Online-Marketing können darüber hinaus die folgenden weiteren Themen als von hoher Relevanz im Hinblick auf die Digitalisierung von KMU identifiziert werden:

- Nach Aussage eines Großteils der befragten KMU und der interviewten Expertinnen und Experten ist die Forcierung digitaler Arbeitsmodelle, wie Home Office oder mobiles Arbeiten, ein wichtiges neuhinzugekommenes Handlungsfeld – insbesondere, aber nicht nur aufgrund der aktuellen COVID-19-Pandemie. Diese Einschätzung wird durch Studienergebnisse bestätigt (IfM Bonn 2020a). In Studien wird prognostiziert, dass der Trend zum Home Office aller Voraussicht nach langfristig erhalten bleibt (bitkom 2020c, Bonin et al. 2020).
- Als bedeutsam wird in der Literatur (IfM Bonn 2020a) und von einigen der befragten Beratungsunternehmen die Entwicklung einer umfassenden betrieblichen Digitalisierungsstrategie angesehen, in der das digitale Potenzial der KMU systematisch erfasst und strategisch entwickelt wird. Eine solche Digitalisierungsstrategie zeichnet den Weg der digitalen Veränderungen in Unternehmensstrategie, Geschäftsmodell, Abläufen und Organisation nach und definiert konkrete Meilensteine und Budgets für die digitale Transformation. Die Digitalisierungsstrategie dient somit dazu den Transformationsprozess strategisch zu steuern, geordnet und sicher umzusetzen und gegebenenfalls verändernd in den Prozess eingreifen zu können.

Vor dem Hintergrund des weiterhin stark ausbaufähigen Digitalisierungsstands in KMU (siehe Kapitel 3.1.1.1) und in Abgleich zu den Rückmeldungen der interviewten Expertinnen und Experten und der Beratungsunternehmen, decken die drei Module und deren in der Richtlinie konkretisierten Inhalte aktuell die Digitalisierungsbedarfe der Zielgruppe ab. Andere Zukunftsthemen im Digitalisierungsbereich – wie Künstliche Intelligenz (KI) und Internet of Things (IoT) – sind in Unternehmen und insbesondere in KMU hingegen noch wenig weit verbreitet. So kommt eine Umfrage des ZEW (2020) zu dem Ergebnis, dass im Jahr 2019 lediglich 5,8 Prozent der befragten Unternehmen KI in Produkten, Dienstleistungen oder internen Prozessen eingesetzt haben. Der Anteil bei kleineren Unternehmen ist aller Voraussicht nach wesentlich kleiner: Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitenden stellen laut einer Befragung von PwC (2019) nur 17 Prozent der KI-affinen Unternehmen. Gleichzeitig wird allerdings prognostiziert, dass KI und IoT zukünftig von hoher Bedeutung für KMU sein und „enorme Chancen“ für den „wirtschaftlichen Erfolg“, der in Zukunft zunehmend „über Wertschöpfungsnetzwerke erzielt wird“, bieten werden (PwC 2020, S.8): KI werde zukünftig für Disruptionen in Wertschöpfungsbereichen wie Logistik, Produktion, Marketing & Vertrieb und Unternehmensinfrastruktur sorgen und damit zur Effizienz und Effektivität der betrieblichen Prozesse beitragen (Universität Saarland 2019).

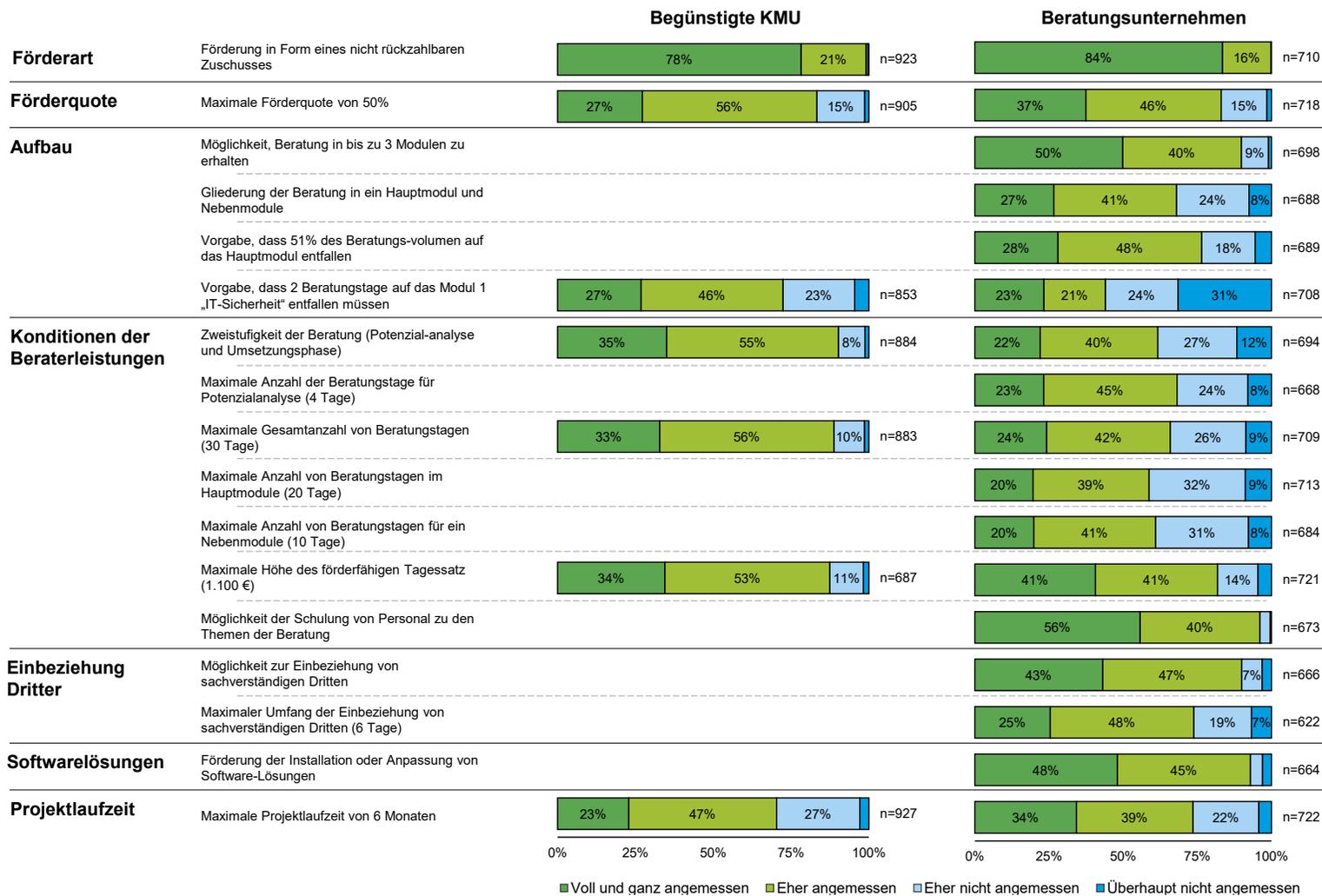
Hinzu kommt: Sofern das Interesse des KMU an KI besteht, ist der Bedarf nach externer Unterstützung in Bezug auf den KI-Einsatz groß: Laut einer Umfrage entwickeln nur 8 Prozent der Unternehmen in Deutschland KI vollständig selbst. Insbesondere für kleinere Unternehmen sind aufgrund weniger ausgeprägter Fähigkeiten und Kenntnisse AI-as-a-Service – also KI-Lösungen oder Software-Bausteine „von der Stange“ (Deloitte 2020, S.10) – hoch relevant. Denn das As-a-Service-Konzept ermöglicht „auch kleineren Unternehmen, an den Möglichkeiten von Künstlicher Intelligenz teilzuhaben.“

Vereinzelte Aussagen aus den Interviews mit Expertinnen und Experten sowie aus der Befragung von Beratungsunternehmen stützen diese Befunde: KI und IoT würden zukünftig an Bedeutung gewinnen, was jedoch noch „gar nicht auf dem Schirm vieler“ KMU sei, so ein Experte/eine Expertin – KMU würden sich aufgrund der Komplexität und hohen Abstraktion aktuell nur schwer für KI-Themen begeistern lassen. Ein Beratungsunternehmen argumentierte in eine ähnliche Richtung – der „Einsatz von KI, Algorithmen und autonomen Methoden“ würde in den kommenden Jahren zunehmend wichtig werden, eine entsprechende Ausrichtung des Förderprogramms „go-digital“ hierauf vermisse man. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Förderprogramm „go-digital“ durch die Module „IT-Sicherheit“, „Digitale Markterschließung“ und „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ die für KMU maßgeblichen Digitalisierungsthemen gut abdeckt. Lediglich die Entwicklung einer umfassenden betrieblichen Digitalisierungsstrategie sowie Zukunftsthemen wie KI sind thematische Bereiche, die von „go-digital“ in seiner jetzigen Form noch nicht adressiert werden – aber aus Sicht der Evaluation durchaus adressiert werden könnten (siehe Kapitel 4).

Bewertung der Förderbedingungen und -konditionen

Die Bewertungen der Förderbedingungen und -konditionen durch die begünstigten KMU und die autorisierten Beratungsunternehmen sind in Abbildung 5 zusammengefasst. Festzustellen ist, dass beide Gruppen mit der Ausgestaltung des Förderprogramms „go-digital“ grundsätzlich sehr zufrieden sind. (Fast) alle abgefragten Konditionen und Bedingungen werden von der Mehrheit der Befragten als „voll und ganz angemessen“ oder „eher angemessen“ bewertet. Bei den meisten geben zudem sogar mehr als zwei Drittel eine solche positive Bewertung ab. Im Folgenden wird im Detail auf die Bewertungen der einzelnen Förderbedingungen und -konditionen eingegangen.

Abbildung 5: Bewertung der Förderbedingungen und -konditionen durch die begünstigten KMU und Beratungsunternehmen



Fragestellung: Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte der aktuellen Förderkonditionen der Fördermaßnahme „go-digital“ aus Sicht Ihres Unternehmens?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Förderart: Fast alle Befragten (> 99 Prozent) sehen die Förderung in Form eines Zuschusses als zielführend an. Kritikpunkte oder Verbesserungsvorschläge wurden weder von den befragten KMU und Beratungsunternehmen noch von den interviewten Expertinnen und Experten genannt.

Förderquote: Auch die Bewertung der Förderquote fiel weit überwiegend positiv aus. Die wenigen KMU und Beratungsunternehmen, die die Förderquote als weniger angemessen bewerteten, sowie einige der interviewten Expertinnen und Experten plädierten hauptsächlich für eine Anhebung des Fördersatzes für junge und Kleinstunternehmen, weil ein Eigenanteil von 50 Prozent für diese Gruppen eine Zugangsbarriere zum Programm darstellen könne. Dass kleinere KMU die Förderquote als weniger angemessen bewerteten, ist aus den Befragungsdaten allerdings nicht abzulesen.

Aufbau: Die **Möglichkeit, Beratung in bis zu drei Modulen zu erhalten**, wird von der großen Mehrzahl der Beratungsunternehmen positiv bewertet. Ebenfalls überwiegend positiv, aber etwas kritischer sehen sie die **Gliederung der Beratung in Haupt- und Nebenmodule** sowie die **Vorgabe, dass 51 Prozent des Beratungsvolumens auf das gewählte Hauptmodul entfallen müssen**. Offene Angaben der KMU und Beratungsunternehmen an unterschiedlicher Stelle der Befragung deuten darauf hin, dass sich hinter den kritischeren Stimmen eine grundsätzliche Unzufriedenheit mit dem modularen Aufbau der geförderten Beratungsleistungen verbirgt. So wurde hier unter anderem angemerkt, dass die vorab festgelegte Gliederung eine bedarfsgerechte und flexible Unterstützungsleistungen für die begünstigten KMU erschweren könne, weil es in der Praxis oft zu Überschneidungen der Module (bspw. bei der Digitalisierung von Prozessen und Markterschließung) komme und daher Leistungen nicht trennscharf einem Modulen zuzurechnen seien. Einige Beratungsunternehmen führten darüber hinaus an, dass förderberechtigte KMU die Förderung letztlich nicht in Anspruch genommen haben, weil sie von der durch die Gliederung zusätzlich verursachte Komplexität abgeschreckt wurden oder ihr Vorhaben nicht in den Modulen verordnen konnten. Ein signifikanter Anteil der befragten Beratungsunternehmen sprach sich für eine genauere Definition und Zuteilung von Leistungen (z. B. in Form einer vom Projektträger bereitgestellten Liste, in der häufige Beratungsleistungen den Modulen beispielhaft zugeordnet sind), eine Flexibilisierung der Module oder deren Zusammenlegung in einem übergeordneten Leistungsrahmen aus, um eine auf die individuellen Bedarfe der KMU ausgerichtete Beratungsleistung gewährleisten zu können. Der inhaltliche Fokus der Förderung auf die Bereiche IT-Sicherheit, digitale Markterschließung und digitalisierte Prozesse soll davon jedoch unberührt bleiben. In der Förderrichtlinie wurde bereits auf diese Kritik eingegangen: So sei „eine strikte Trennung der Module [...] nicht immer sinnvoll“, allerdings müsse „jedes Projekt aus technischen und rechtlichen Gründen einem Modul zugeordnet werden“.

Die Vorgabe, dass zwei Beratungstage auf das Pflichtmodul IT-Sicherheit entfallen müssen⁸, wurde von fast drei Vierteln der befragten KMU als voll und ganz oder eher angemessen bewertet. Bei den befragten Beratungsunternehmen war hingegen weniger als die Hälfte dieser Meinung. Diejenigen KMU und Beratungsunternehmen, die keine positiven Bewertungen abgaben, machten ihre Kritik in einer offenen Antwortmöglichkeit vor allem an folgenden Punkten fest:

- Viele – und vor allem viele größere KMU – verfügten oftmals bereits über die notwendige Inhouse-Expertise oder einen externen Dienstleister, der sich um die IT-

⁸ Der Anteil der Pflichtberatungen im Modul IT-Sicherheit beträgt 48 Prozent (siehe Kapitel 3.2.1.3).

Sicherheit kümmern. Für solche KMU biete die Pflichtberatung keinen erkennbaren Mehrwert.⁹

- Eine IT-Sicherheitsberatung sei – je nach Umfang und Inhalt des eigentlichen Digitalisierungsprojekts – nicht immer sinnvoll und könne dazu führen, dass Ressourcen für die Implementierung des eigentlichen Projekts fehlten.
- Eine nicht erforderliche oder sinnvolle Pflichtberatung treibe das Projektvolumen und damit auch den Eigenanteil der KMU unnötig in die Höhe, was ein Hemmnis für die Inanspruchnahme der Förderung darstellen könne.
- Die Ausgestaltung der Beratung als Pflichtberatung vermindere die Beratungsqualität, weil sie einerseits eine hohe Standardisierung der verpflichtenden IT-Sicherheitsberatungsleistungen durch die Beratungsunternehmen zur Folge habe und andererseits KMU weniger offen und empfänglich für die Beratung seien.

Kritik wurde in gleichem Umfang von Beratungsunternehmen, die für das Modul IT-Sicherheit autorisiert sind, und von Beratungsunternehmen, die für die Pflichtberatung sachverständige Dritte hinzugezogen haben, geäußert.

Darüber hinaus zielten viele der kritischen Stimmen nicht grundsätzlich auf die Beratungspflicht, sondern den Umfang der Pflichtberatung ab. Vor allem Beratungsunternehmen sprachen sich dabei für eine Verringerung des Beratungsumfangs, insbesondere bei kleineren KMU aus. Dieser Einschätzung stimmten mehrere KMU zu, die den Umfang der Pflichtberatung für ihre Bedarfe als zu lang empfanden. Einzelne KMU äußerten sich allerdings auch dezidiert positiv zur Pflichtberatung, da man sich so „mit der Thematik mal auseinandersetzen musste“ oder sprachen sich sogar für einen größeren Umfang der verpflichtenden Beratung aus. Schließlich äußerten einzelne KMU Kritik an der abermaligen Verpflichtung zur IT-Sicherheitsberatung bei wiederholter Inanspruchnahme des Förderprogramms „go-digital“.

Auch die Einschätzungen der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen in den Vertiefungsinterviews zum Pflichtmodul IT-Sicherheit divergieren. Etwas weniger als die Hälfte der interviewten KMU befürwortete die Verpflichtung. In diesen Fällen hätte die Verpflichtung einen Mehrwert gehabt, da sich die KMU über die Notwendigkeit zur Stärkung der IT-Sicherheit anderenfalls nicht bewusst waren. Einige Beratungsunternehmen berichteten von fehlender Sensibilität von KMU für IT-Sicherheit sowie dem Offenlegen von eklatanten Sicherheitslücken im Rahmen der Pflichtberatung. Gleichzeitig sprach sich ein etwas größerer Anteil der interviewten KMU gegen eine Verpflichtung aus. In diesem Zusammenhang verwiesen die Gesprächspartner auf bereits bestehende IT-Sicherheitssysteme und den fehlenden Erkenntnisgewinn der Beratung. Einige interviewte Beratungsunternehmen führten aus, dass es durch die Verpflichtung schwierig sei, nachhaltige Wirkungen im Unternehmen zu erzielen, weil kein Eigenantrieb für die Thematik bei den KMU vorhanden sei.

Die interviewten Expertinnen und Experten betonten mehrheitlich die Wichtigkeit des Moduls IT-Sicherheit, insbesondere vor dem Hintergrund, dass diese von Unternehmen oftmals unterschätzt werde. Auch die Verpflichtung zur einer IT-Sicherheitsberatung und deren Umfang sah ein Großteil von ihnen als angemessen an. Nur vereinzelt wurde der Pflichtcharakter der Beratung in Frage gestellt (unter Hinweis auf die fehlende Offenheit der KMU bei verpflichtenden Beratungen).

⁹ Diese Einschätzung wird durch den Befund gestützt, dass größere KMU das Pflichtmodul im Vergleich zu kleineren kritischer bewerteten.

Ein Großteil der sich kritischer äussernden begünstigten KMU und Beratungsunternehmen sprach sich entweder für die Abschaffung des Pflichtmoduls IT-Sicherheit oder zumindest für deren flexiblere Auslegung, die den individuellen Gegebenheiten der KMU Rechnung trägt, aus. Vorschläge zur flexibleren Handhabung beinhalteten die vorherige Prüfung der vorhanden IT-Sicherheitsstruktur der Unternehmen oder die Ausrichtung des Umfangs der Pflichtberatung am gesamten Projektumfang (Beispiel: unter zehn Beratungstage keine Pflicht, ab zehn Beratungstage ein Tag, ab 20 dann zwei Tage). Seitens der interviewten Expertinnen und Experten wurde darüber hinaus der Vorschlag unterbreitet, das Thema IT-Sicherheit als Querschnittsthema in das Förderprogramm zu integrieren, um so den individuellen Vorhabensbedarfen als auch der Notwendigkeit zur IT-Sicherheitsberatung gerecht zu werden – das Thema sollte also auch im Rahmen der anderen Module bei der Vorhabenumsetzung immer mitgedacht und adressiert werden. Um möglichen Unmut von KMU aufgrund von als unnötig empfundenen Mehrkosten entgegenzuwirken, schlug ein Beratungsunternehmen zudem vor, die Förderquote für die Pflichtberatung auf 100 Prozent zu erhöhen.

Konditionen der Beratungsleistungen: Die Leistungen der Beratungsunternehmen im Förderprogramm „go-digital“ bestehen aus einer optional durchzuführenden Potenzialanalyse und der Erstellung eines groben Realisierungskonzepts sowie einer darauf aufbauenden Konkretisierung und Umsetzung des Realisierungskonzepts. Innerhalb der Potenzialanalyse ermittelt das Beratungsunternehmen die Stärken und Schwächen des KMU, um geeignete Maßnahmen empfehlen und den zeitlichen und finanziellen Aufwand des weiteren Beratungsvorhabens abschätzen zu können.

Im Rahmen der Befragung bewerteten die begünstigten KMU die **Zweistufigkeit der Beratung** in der großen Mehrheit (> 90 Prozent) als voll und ganz oder eher angemessen (siehe Abbildung 5). Wenn sich einzelne KMU kritisch äussernden, dann vor allem, weil bei ihnen die konkreten Beratungsbedarfe schon vor der Potenzialanalyse feststanden und diese daher nur einen administrativen und finanziellen Mehraufwand darstellte, ohne einen Erkenntnisgewinn zu liefern. Ein möglicher Grund hierfür lässt sich aus den Vertiefungsinterviews ableiten. Wie in Anhang 1 beschrieben, gaben dort einige KMU an, sich nicht näher mit dem Förderprogramm beschäftigt zu haben, weil die Antragsstellung und Abwicklung von den Beratungsunternehmen übernommen wird. Über die Optionalität der Potenzialanalyse waren diese KMU in der Konsequenz gegebenenfalls nicht ausreichend informiert (worden). Nichtsdestotrotz können die positive Bewertung der Zweistufigkeit der Beratung und der Umstand, dass nur bei etwas mehr als die Hälfte der begünstigten KMU eine Potenzialanalyse durchgeführt wurde, als Indizien dafür gewertet werden, dass bei einem Großteil der geförderten Vorhaben bedarfsorientiert vorgegangen wird.

Die Beratungsunternehmen beurteilten im Rahmen der Onlinebefragung die Unterteilung der Beratung in Potenzialanalyse und Realisierungskonzept hingegen vergleichsweise kritischer: 39 Prozent sahen sie als eher nicht oder überhaupt nicht angemessen an. Größter Kritikpunkt seitens der sich kritisch äussernden Beratungsunternehmen war ebenfalls, dass eine Potenzialanalyse bei bereits feststehendem Bedarf und Projektumfang überflüssig sei. Bei Beratungs- und Umsetzungsleistungen werde eine erste Beratungseinheit zum Abklären von Projektvorgaben, Zielen und Voraussetzungen meist ohnehin im Vorfeld der Antragstellung durchgeführt – insbesondere bei Neukundinnen und -kunden. Die Möglichkeit, im geförderten Vorhaben eine (weitere) Potenzialanalyse durchzuführen, führe in der Kommunikation mit Kundinnen und Kunden deshalb vereinzelt zu Missverständnissen. Zudem wurde der zusätzliche administrative Aufwand, der bei der Zweistufigkeit der Beratung entsteht, bemängelt (auf diesen Punkt wird ausführlich in Anhang 1 eingegangen).

Die sich kritisch äussernden KMU und Beratungsunternehmen sprachen sich entweder für eine ganzheitliche, stufenfreie Gesamtberatung im Rahmen der Förderung aus oder befürworteten die Durchführung einer Potenzialanalyse dem Ermessen des begünstigten KMU zu überlassen (und z. B. auf eine solche Analyse zu verzichten, wenn bereits ein Vorgutachten vorliegt). Diesbezüglich ist anzumerken, dass die Richtlinie bereits jetzt eine Potenzialanalyse nicht zwingend erfordert, wenn das Beratungsunternehmen das KMU und dessen Potenzial bereits kennt.

Mit dem **Umfang der Potenzialanalyse** (maximal vier Beratungstage) waren zwei Drittel der befragten Beratungsunternehmen (sehr) zufrieden. Teilweise wurde der Wunsch geäußert, den Umfang der Potenzialanalyse über die vorgeschriebenen vier Beratertage hinaus erhöhen zu können. Ein kleinerer Anteil der sich kritisch äussernden Beratungsunternehmen plädierte darüber hinaus für eine Flexibilisierung des Umfangs der Potenzialanalyse, um bedarfsorientiert vorgehen zu können.

Für die überwiegende Mehrheit der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen war der **Umfang der förderfähigen Beratungsleistung** (maximal mögliche Anzahl der Beratungstage) ausreichend. Und auch die drei Expertinnen und Experten, die sich zum Umfang der Beratungsleistungen äussernten, empfanden ihn für die Zielgruppe und die Förderung von vergleichsweise kleinen Initialprojekten als verhältnismäßig. Tatsächlich ist anzumerken, dass der Beratungsumfang im Vergleich zu anderen Förderangeboten auf Bundes- und Landesebene bereits äußerst umfangreich ist (siehe 3.1.2).

Der Großteil der befragten KMU und Beratungsunternehmen zeigte sich ebenfalls mit dem **maximal förderfähigen Tagessatz** in Höhe von 1.100 Euro (sehr) zufrieden. Auch ermöglicht die Höhe des förderfähigen Tagessatzes zufriedenstellende bzw. aus KMU-Sicht qualitativ hochwertige Beratungsleistungen (siehe 3.2.1.3). Diejenigen KMU und Beratungsunternehmen, die den maximal förderfähigen Tagessatz kritisch bewerteten, argumentierten mehrheitlich, dass der marktübliche Tagessatz für IT-Beratungsleistungen über dem in der Richtlinie festgelegtem Tagessatz von 1.100 Euro liege. In der Onlinebefragung gaben einzelne Beratungsunternehmen in diesem Zusammenhang eine Spannbreite von 1.400 bis 1.600 Euro als marktüblich an. Auch drei der interviewten Expertinnen und Experten äussernten sich entsprechend. Diese Einschätzungen werden durch Studienergebnisse gestützt, die den durchschnittlichen Tagessatz von IT-Beratungen¹⁰ in Deutschland auf über 1.600 Euro beziffern (Apadua 2020). Zudem wird ein Wachstum der Tagessätze in der Beratungsbranche um mind. 1 Prozent jährlich konstatiert (BDU 2020).

In den Vertiefungsinterviews hoben einige Beratungsunternehmen zudem hervor, dass der aktuelle Tagessatz insbesondere für das Modul 1 „IT-Sicherheit“ knapp bemessen sei. Dazu passt, dass befragte KMU, die Modul 1 „IT-Sicherheit“ als Hauptmodul in Anspruch genommen haben, den Tagessatz als leicht weniger angemessen bewerteten als KMU mit Schwerpunkten in den anderen beiden Modulen. Gleichzeitig gaben einzelne Beratungsunternehmen in den Vertiefungsinterviews an, dass der maximal förderfähige Tagessatz durchaus seine Berechtigung habe, da die Komplexität der im Rahmen von „go-

¹⁰ IT-Beratung wird neben der Organisations- und Prozessberatung sowie der Strategie-Beratung als eines der drei Hauptmarktsegmente in der Beratungsbranche aufgeführt und umfasst die IT-Implementation sowie Software-Integration.

digital“ angebotenen IT-Beratung unter der vieler anderer Projekte liege. Ein Beratungsunternehmen formuliert es wie folgt:

„Man muss sich davor schützen, dass für einfachste Beratungen hohe Beratersätze gefördert werden.“

Vertiefungsinterviews mit Beratungsunternehmen

Anzumerken ist schließlich, dass Anträge mit höheren Tagessätzen schon jetzt grundsätzlich gestellt werden können. Die Differenz zwischen förderfähigem und tatsächlichem Tagessatz muss allerdings von den begünstigten KMU getragen werden.

Einbeziehung sachverständiger Dritter: Fast alle Beratungsunternehmen beurteilten die **Möglichkeit der Einbeziehung sachverständiger Dritte** positiv. Der maximal mögliche Umfang der Einbeziehung Sachverständiger Dritter war für die Mehrheit der Befragten ebenfalls angemessen – auch wenn die Bewertung hier etwas kritischer ausfiel. Wenn Kritik geäußert wurde, handelte es sich häufig um den Wunsch entweder den Umfang der Einbeziehung der sachverständigen Dritten zu erhöhen oder – wie bereits an anderen Stellen beschrieben – die diesbezügliche Vorgabe zu flexibilisieren, um projektabhängig auf die Bedürfnisse des jeweiligen KMU reagieren zu können. Darüber hinaus bemängelten mehrere Beratungsunternehmen, dass nur autorisierte Unternehmen als sachverständige Dritte beauftragt werden dürfen, was die flexible und unkomplizierte Zusammenarbeit mit bereits bekannten Unternehmen und freie Mitarbeitende einschränke.

Schulung und Unterweisung: Die Förderung im Rahmen von „go-digital“ kann in begrenztem Umfang für **Unterweisungen und Schulungen von Personal zum Thema der geförderten Beratung** verwendet werden. Ziele sind dabei die Sensibilisierung des Personals für das Thema sowie eine Weiterbildung von dessen Kompetenzen. Auch Unterweisungen zur Bedienung von notwendiger Hard- oder Software können im Rahmen der Förderung erfolgen. Solche Schulungen können direkt vom Beratungsunternehmen oder von sachverständigen Dritten durchgeführt werden. Mit der Möglichkeit zur Förderung von Unterweisungen und Schulungen zeigten sich fast alle befragten Beratungsunternehmen zufrieden. Nichtsdestotrotz befürworteten einige befragte KMU und Beratungsunternehmen sowie einzelne Expertinnen und Experten die Ausweitung der förderfähigen Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeitende.

Installation oder Anpassung von Software-Lösungen: Unterstützende IT wie **Hardware oder Standardsoftware** kann im Rahmen von „go-digital“ nicht gefördert werden. Gefördert werden können allerdings die Installation und Inbetriebnahme individueller Software-Lösungen sowie notwendige Anpassungen von Standardsoftware an unternehmensspezifische elektronische Geschäftsprozesse. Diese Möglichkeit wurde von der überwiegenden Mehrheit der befragten Beratungsunternehmen ebenfalls sehr positiv bewertet. Auf Unverständnis stieß jedoch bei einigen wenigen Beratungsunternehmen, dass die Anpassung von Standard-Software gefördert wird, die Programmierung individueller Software – selbst wenn notwendig – aber von der Förderung ausgeschlossen ist. Laut Projektträger ist die Programmierung individueller Software im Modul „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ allerdings durchaus förderfähig. Von der Förderung ausgeschlossen sind individuelle Software-Lösungen, bei denen es sich um reine Auftragsarbeit ohne wettbewerbsneutrale Beratungskomponente handelt oder wenn damit ein verkaufsfähiges Produkt entwickelt werden soll. Des Weiteren bezeichnete eine kleine, aber signifikante Anzahl der befragten KMU und Beratungsunternehmen die zusätzliche Förderung des Erwerbs von Hardware und Software-Lösungen als wünschenswert. Dieser kann allerdings

bereits über verschiedene Investitionsförderprogramme auf Bundes- (Beispiel: Digital Jetzt) und Landesebene gefördert werden (siehe Kapitel 3.1.2).

Projektlaufzeit: Die Mehrheit der begünstigten KMU bewertete die Projektlaufzeit von maximal sechs Monaten als angemessen. Die Bewertung bei den Beratungsunternehmen fällt sogar noch etwas positiver aus. Wenn die Projektlaufzeit von den KMU und Beratungsunternehmen als eher unangemessen oder überhaupt nicht angemessen beurteilt wurde, dann fast ausschließlich, weil der Projektzeitraum als zu kurz betrachtet wurde. Dies sei laut Aussage mehrerer KMU und Beratungsunternehmen vor allem bei komplexen IT-Projekten, wie der Einführung von Enterprise-Resource-Planning-Systemen (ERP), der Fall. Gewünscht wird in solchen Fällen eine Ausweitung der Projektlaufzeit auf mindestens neun bis zwölf Monate. Die Bewertung der Projektlaufzeit durch die interviewten Expertinnen und Experten fiel gemischt aus. Drei Expertinnen und Experten hielten die Projektlaufzeit für angemessen, während fünf Expertinnen und Experten eine Verlängerung befürworteten. Anzumerken ist schließlich, dass bereits jetzt in Einzelfällen Projektverlängerungen vom Projektträger gewährt werden können.¹¹

Bewertung der Vorgaben an Beratungsunternehmen

Für die interviewten Expertinnen und Experten zeichnet sich ein passendes Beratungsunternehmen vor allem dadurch aus, dass das Beratungsunternehmen über ein Verständnis für die Bedürfnisse und das Geschäftsumfeld von KMU verfügt sowie geeignete fachliche Kompetenzen besitzt. So führten zwei Expertinnen und Experten aus, dass Beratungsunternehmen kompetent sein und über entsprechende Vorerfahrungen samt Referenzen in der Durchführung von Digitalisierungsprojekten im Mittelstand verfügen sollten. Drei weitere Expertinnen und Experten hoben die Bedeutung des Verständnisses für den operativen Betrieb und die speziellen Anforderungen von kleinen Unternehmen und Handwerksbetrieben hervor. Beratungsunternehmen sollten die begünstigten KMU „ganzheitlich betrachten“ und auf „Augenhöhe beraten“, wie folgende Aussagen der Expertinnen und Experten verdeutlichen:

„Die IT Berater sprechen oft mit Anglizismen und Fachterminologie. Sie müssen sich aber auf die Zielgruppe einstellen und die Sprache der KMU sprechen.“

Interviews mit Expertinnen und Experten

„Die Beratungsunternehmen sollten die Betriebe ganzheitlich betrachten. Sie sollten nicht nur IT-Buden sein und nicht nur fachliche Expertise mitbringen.“

Interviews mit Expertinnen und Experten

„Beratungsunternehmen können keine Standardlösung anlegen, denn diese kleinen Betriebe brauchen sehr individuelle Lösungen. Das ist äußerst komplex, da eine hohe individuelle Anpassung nötig ist.“

Interviews mit Expertinnen und Experten

Tatsächlich spiegeln sich diese Anforderungen auch in den Autorisierungskriterien wider: Innerhalb des Förderprogramms „go-digital“ werden nur Leistungen gefördert, die von

¹¹ Laut Förderstatistik von EURONORM beträgt die durchschnittliche Projektlaufzeit 111 Tage (ca. 3,5 Monate). In einem Viertel der Förderfälle (24 Prozent) wird der Projektzeitraum von sechs Monaten jedoch überschritten.

autorisierten Beratungsunternehmen erbracht werden. Die **Autorisierung** der Beratungsunternehmen erfolgt anhand einer Reihe von Kriterien, die eine bestimmte Qualität der Beratungsleistungen gewährleisten sollen. So müssen die Beratungsunternehmen wirtschaftliche Stabilität, fachliche Expertise, einen Bezug zur kleinbetrieblichen Beratungsklientel und die Anerkennung von Qualitätsstandards nachweisen sowie idealerweise mit wissenschaftlichen Einrichtungen zusammenarbeiten. Nach der Prüfung des Autorisierungsantrags sowie der Zulassungskriterien durch den Projektträger EURONORM, werden die Beratungsunternehmen letztendlich vom BMWi autorisiert und in die Beraterlandkarte der bundesweit autorisierten Beratungsunternehmen aufgenommen. Einen Antrag auf Autorisierung können rechtlich selbstständige Unternehmen fortlaufend stellen.

Besonders der Projektträger betonte die Bedeutung des Autorisierungsverfahrens für die Qualität der Beratungsleistungen. Aufgrund des Autorisierungsverfahrens müssten sich Beratungsunternehmen vorab vertieft mit der Richtlinie und der Förderung auseinandersetzen. Außerdem helfen die Autorisierungskriterien dem Projektträger nach eigener Aussage dabei, relativ treffsicher festzustellen, ob ein Beratungsunternehmen geeignet ist und die Erwartungen an eine qualitativ hochwertige Beratungsleistung überhaupt erfüllen kann. Gleichzeitig sei die Autorisierung aber auch für die begünstigten KMU vorteilhaft, da sie als eine Art Qualitätssiegel fungiere, die Vertrauen in die Beratungsleistungen schaffe.

Die Einschätzung des Projektträgers, dass die Autorisierungskriterien einen gewissen Beratungsstandard sicherstellen und eine Autorisierung als Qualitätsmerkmal fungiert, das für Marketingzwecke und bei Akquisitionsbemühungen genutzt werden kann, deckt sich zumindest teilweise mit den Aussagen der Beratungsunternehmen in den Vertiefungsinterviews, wie folgende Zitate verdeutlichen:

„Wir wollten das Autorisierungsverfahren trotzdem gerne durchlaufen, weil es einen USP darstellt und wichtig für Kunden und Neukunden ist.“

Vertiefungsinterview mit
Beratungsunternehmen

„Das Autorisierungsverfahren ist definitiv sinnvoll, um eine gewisse Qualität bieten zu können.“

Vertiefungsinterview mit
Beratungsunternehmen

„Die Autorisierungskriterien sind sehr sinnvoll, um Missbrauch zu vermeiden. Besonders gut ist, dass die Qualifizierung in drei verschiedenen Modulen stattfindet, mit der ein Mindestmaß an Kompetenz sichergestellt werden kann. Autorisiert zu sein, ist dank den thematischen Modulen aussagekräftiger.“

Vertiefungsinterview mit Beratungsunternehmen

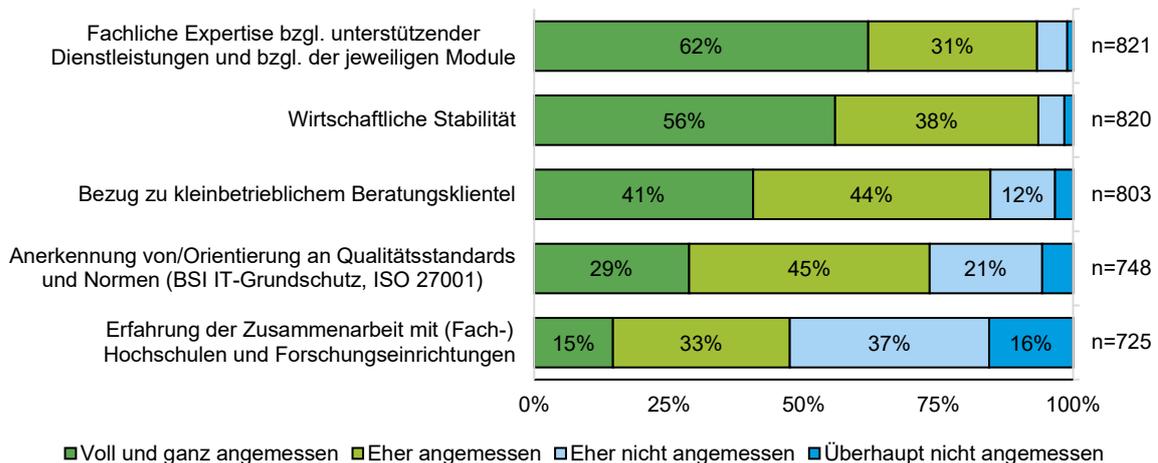
„Für Beratungsunternehmen ist die „Hürde“, die das Autorisierungsverfahren möglicherweise darstellt, gut, da es mit der Qualifizierung einen Qualitätsstempel bekommt, welcher auch für das Marketing bzw. das Image des Beratungsunternehmens genutzt werden kann.“

Vertiefungsinterview mit Beratungsunternehmen

Die Bewertungen der einzelnen Autorisierungskriterien durch die Beratungsunternehmen fielen überwiegend positiv aus (siehe Abbildung 6). Insbesondere die Autorisierungskriterien zur fachlichen Expertise, zur wirtschaftlichen Stabilität und zum Bezug zum kleinbetrieblichen Beratungsklientel wurde von der überwiegenden Mehrheit der Beratungsunternehmen (mindestes 85 Prozent) als voll und ganz oder eher angemessen bewertet. Kritische Äußerungen sind nur vereinzelt zu verzeichnen:

- Bezüglich des Autorisierungskriteriums wirtschaftliche Stabilität gaben einzelne Beratungsunternehmen in der Onlinebefragung an, dass es junge Unternehmen mit geeigneten Kompetenzen und ausgezeichneter Expertise von vorne herein ausschließe. Folglich sprachen sich einzelne Beratungsunternehmen dafür aus, als primäres Kriterium die Beratungskompetenz und nicht die wirtschaftliche Situation des Unternehmens anzulegen.
- Hinsichtlich des Bezugs zu kleinbetrieblichem Beratungsklientel wurde vereinzelt darauf hingewiesen, dass Digitalisierungsprojekte in größeren Unternehmen komplexer seien und Erfahrungen mit größeren Unternehmen auch für die Zusammenarbeit mit KMU qualifizieren sollte. An dieser Stelle ist allerdings auf die Einschätzungen der Expertinnen und Experten zu verweisen, die ausführten, dass sich ein geeignetes Beratungsunternehmen vor allem auch durch ein Verständnis für den operativen Betrieb und die speziellen Bedürfnisse von KMU und Handwerksbetrieben auszeichne. Da laut Aussage der Expertinnen und Experten auch eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Beratungsunternehmen und KMU sowie eine Beratung „auf Augenhöhe“ eine entscheidende Rolle für den Erfolg der durchzuführenden Vorhaben spiele, sollte an der Vorgabe, über entsprechende Vorerfahrungen in der Zusammenarbeit mit KMU und Handwerksbetrieben zu verfügen, festgehalten werden.

Abbildung 6: Bewertung der Autorisierungskriterien durch die Beratungsunternehmen



Fragestellung: Wie bewerten Sie die Kriterien für die Autorisierung von Beratungsunternehmen im Rahmen von „go-digital“?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Bewertung der Anerkennung von Qualitätsstandards fiel im Vergleich etwas kritischer aus – wobei die große Mehrheit der befragten Beratungsunternehmen auch dieses Autorisierungskriterium als angemessen bewertete. Die Anerkennung von bzw. Orientierung an Qualitätsstandards und Normen, wie dem BSI IT-Grundschutz oder der ISO-Norm 27001, dient der Qualitätssicherung der Beratungsleistungen. Außerdem soll eine wettbewerbsneutrale Beratung im Förderprogramm gewährleistet werden. Dies

beinhaltet unter anderem die Unterrichtung der begünstigten KMU über die Vor- und Nachteile der empfohlenen Produkte und Leistungen durch die autorisierten Beratungsunternehmen.

Die Kritik der Beratungsunternehmen, die das Kriterium als (eher) nicht angemessen bewerteten, machte sich vor allem an der Vorgabe, wettbewerbsneutral beraten zu müssen fest. Laut Aussage einiger Beratungsunternehmen verfüge jedes Beratungsunternehmen letztendlich über Qualifikationen und Expertise in der Nutzung bestimmter Software-Lösungen oder IT-Ansätze. Eine wettbewerbsneutrale Beratung sei deshalb in den meisten Fällen laut Aussage mehrerer Beratungsunternehmen und ein Experte/eine Expertin unrealistisch, weil diejenigen Lösungen und Ansätze, in denen die Beratungsunternehmen über die größte Expertise verfügten, vornehmlich bei den KMU angeboten würden. Insbesondere vor dem Hintergrund, dass Anbieter von Standard-Software-Lösungen Beratungsunternehmen Provisionen für die Vermittlung ihrer Produkte zahlen, sei eine wettbewerbsneutrale Beratung ohnehin nicht immer gegeben. Zudem seien die Komplexitäten und Spezifika für die begünstigten KMU oftmals nicht entscheidend – am wichtigsten sei, dass die Lösungen und Ansätze einen Mehrwert schaffen. Dieser Mehrwert könnte auch von Beratungsunternehmen mit geeigneten und hilfreichen, aber selbst-programmierten Software-Lösungen geschaffen werden.

Tatsächlich ist es jedoch so, dass individuelle Software-Lösungen im begrenzten Maß förderfähig sind, wenn

- es sich dabei nicht um reine Auftragsarbeit ohne wettbewerbsneutrale Beratungskomponenten handelt oder
- das Beratungsunternehmen kein verkaufsfähiges Produkt entwickeln soll.

Gleichzeitig berichtete der Projektträger, dass es bei einigen Autorisierungsanträgen vorkam, dass eine zu hohe Spezialisierung der Beratungsunternehmen und damit mangelnde Gewährleistung der markneutralen Beratung ein Grund für die Ablehnung des Autorisierungsantrags war.

Darüber hinaus kritisieren einige Beratungsunternehmen, dass die Qualitätsstandards und Normen überzogene Anforderungen darstellen und kein Garant für gute Beratung seien. Zertifizierungen ließen sich einfach erkaufen, ohne wirklich qualitativ höherwertige Beratungen sicherzustellen. Zudem schlossen die hohen Qualitätsstandards und Normen junge und kleine Beratungsunternehmen von der Förderung aus, weil Zertifizierungen mit hohen finanziellen und personellen Ressourcen verbunden sind. Als Maßstab sollten vielmehr vornehmlich Projektreferenzen dienen.

Am kritischsten beurteilten die Beratungsunternehmen die Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen als Autorisierungskriterium. Mehrere Beratungsunternehmen führten aus, dass Vernetzung im Wissenschaftsbereich kein guter Indikator für fachliche Expertise und Beratungsqualität sei, da viele angebotene Leistungen (z. B. der Aufbau eines Onlineshops oder die Einführung eines ERP-Systems) kein Gegenstand aktueller Forschungsaktivitäten seien. Folglich könnten Beratungsunternehmen über eine hohe fachliche Expertise und Qualifikation verfügen, ohne mit wissenschaftlichen Einrichtungen zusammenzuarbeiten. Somit habe die Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen keine zwingende Aussagekraft weder über die fachliche Expertise noch über die Eignung zur Zusammenarbeit mit KMU und Handwerksbetrieben. Vereinzelt fügten Beratungsunternehmen darüber hinaus an, dass der Austausch mit wissenschaftlichen Einrichtungen eher abstrakter Natur sei, während die Beratung von KMU und Handwerksbetrieben konkrete, unkomplizierte und praktische Lösungen verlange. Passend hierzu ist das Ergebnis, dass die Zusammenarbeit

mit (Fach-)Hochschulen und Forschungseinrichtungen für begünstigte KMU kaum einen Entscheidungsgrund bei der Auswahl eines Beratungsunternehmens darstellt (siehe Bewertung der Unterstützungsleistungen für Beratungsunternehmen).

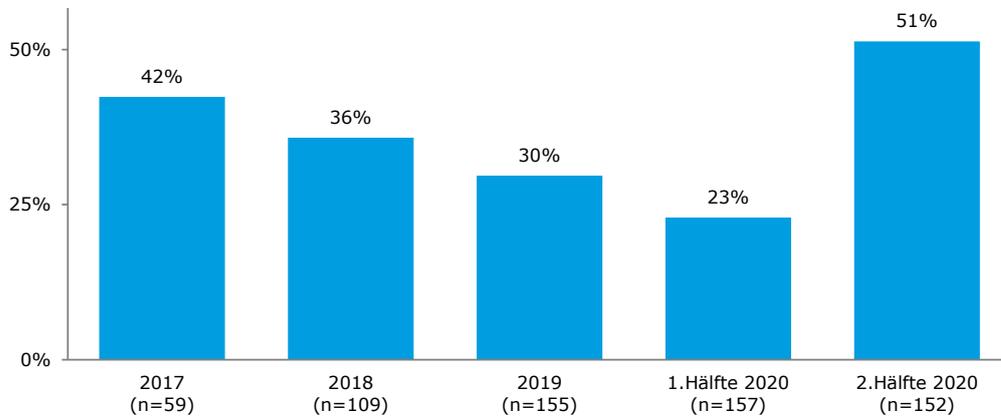
Bewertung der Unterstützungsleistungen für Beratungsunternehmen und der Zusammenarbeit untereinander

Um die autorisierten Beratungsunternehmen im Rahmen des Förderprogramms „go-digital“ zu unterstützen sowie qualitative hochwertige Beratungsleistungen sicherzustellen, sind vom Projektträger EURONORM ein zweiteiliges Webinar und eine E-Learning-Plattform entwickelt worden. Das Webinar soll die Beratungsunternehmen auf die Durchführung der Digitalisierungsprojekte vorbereiten und bietet dazu unter anderem eine Einweisung in die Anforderungen des Förderprogramms, eine Einführung in die Inhalte der drei Module, eine Erläuterung der Förderfähigkeit bestimmter Projekte sowie die Vermittlung gesetzlicher Vorgaben. Die Schulungsplattform dient dazu, Beratungsunternehmen mit den administrativen Grundlagen des Förderprogramms vertraut zu machen und beinhaltet begleitende Materialien sowie Anleitungen für die Antragsstellung und die Erstellung des Verwendungsnachweises.

Nachkommend werden diese beiden Unterstützungsleistungen des Projektträgers anhand der Bewertungen der Beratungsunternehmen und der Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten in den Blick genommen. Darüber hinaus wird dem besonderen Erkenntnisinteresse des Auftraggebers nachgegangen, wie sich die aktuelle Zusammenarbeit und der Austausch zwischen den Beratungsunternehmen gestaltet und ob eine stärkere Vernetzung der Beratungsunternehmen als weitere Unterstützungsleistung sinnvoll erscheint.

Bewertung des Webinars: Laut der im Rahmen dieser Evaluation durchgeführten Befragung hat lediglich ein Drittel der autorisierten Beratungsunternehmen bislang an einem Teil des Webinars teilgenommen. Entsprechend gaben fast zwei Drittel der Befragten an, es bislang noch nicht in Anspruch genommen zu haben. Dabei zeigte sich eine Vielzahl der entsprechend antwortenden Beratungsunternehmen überrascht, da ihnen die Existenz eines Webinars bislang unbekannt war. Diese ist insofern für sich genommen überraschend, als der Projektträger die Beratungsunternehmen nach eigener Aussage regelmäßig an dieses Angebot erinnert. Zu berücksichtigen ist dabei allerdings, dass das Webinar erstmalig im Sommer 2020 durchgeführt wurde und sich vorrangig an neu autorisierte Beratungsunternehmen richtet. Beratungsunternehmen, die früher autorisiert wurden, sollen je nach Webinar-Kapazität nach und nach teilnehmen. Tatsächlich ist der Anteil bei Beratungsunternehmen, die in der zweiten Hälfte des Jahres 2020 autorisiert wurden, im Vergleich zu den Autorisierungsjahren zuvor deutlich gestiegen. Nichtsdestotrotz liegt er bei nur 51 Prozent (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Teilnahme der Beratungsunternehmen an den Webinaren nach Autorisierungsjahr



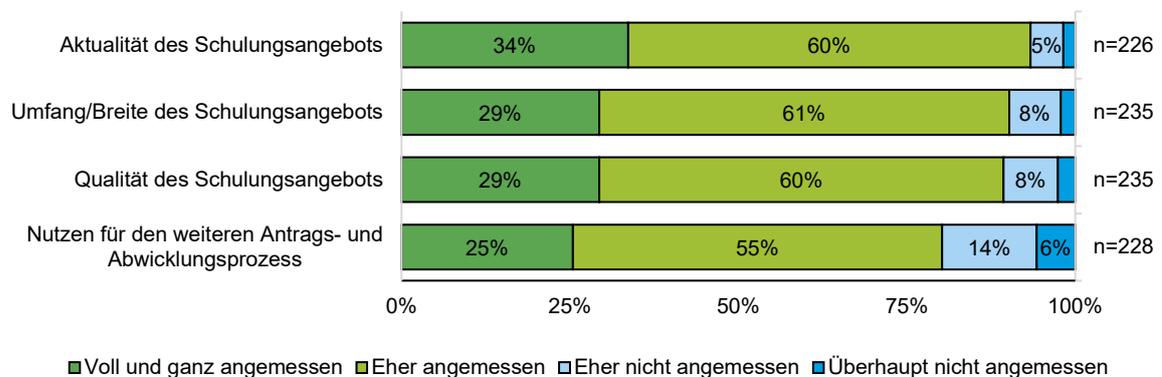
Fragestellung: Haben Sie an einem der Webinare, die EURONORM organisiert und durchführt, teilgenommen

Quelle: Förderstatistik von EURONORM und Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Beratungsunternehmen unterbreiteten verschiedene Vorschläge, um das Webinar besser bekannt zu machen: So könnten Informationen zentral auf der Webseite bereitgestellt werden oder Ankündigungen über die direkte Zusendung von Einwahllinks und Kalendereinträgen proaktiver gestaltet werden. Alternativ könnten die Webinare auch so bereitgestellt werden, dass sie jederzeit online abrufbar sind und Beratungsunternehmen flexibel an ihnen teilnehmen können. Tatsächlich kommt der Projektträger der Aufforderung, proaktiver zu sein, bereits nach: Beratungsunternehmen, die vom Webinar keinen Gebrauch machen, werden in regelmäßigen Abständen per Email hierauf hingewiesen.

Die Bewertung des Webinars durch diejenigen Beratungsunternehmen, die teilgenommen haben, fiel durchweg positiv aus (siehe Abbildung 8). So beurteilte die überwiegende Mehrheit der Teilnehmenden das Schulungsangebot in seiner Aktualität, seinem Umfang und seiner Qualität als angemessen. Auch ein Nutzen für den weiteren Antrags- und Abwicklungsprozess war für die Mehrheit der teilnehmenden Beratungsunternehmen (80 Prozent) gegeben.

Abbildung 8: Bewertung der Webinare durch die Beratungsunternehmen



Fragestellung: Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte der Webinare?

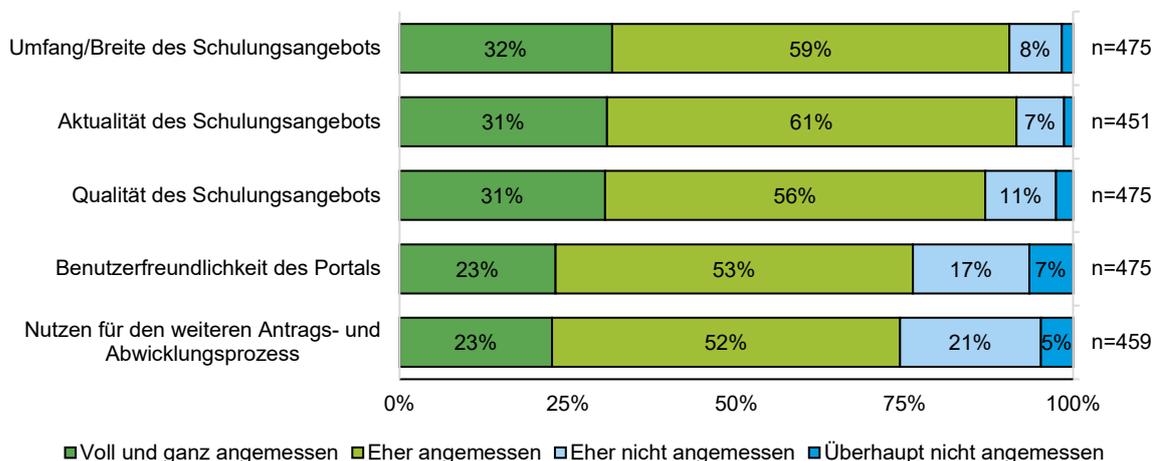
Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Nur vereinzelt wurde Kritik am Format und an der inhaltlichen Tiefe des Webinars geäußert. Mehrere Beratungsunternehmen bemängelten dabei die einseitige Vermittlung von

Informationen durch Aufzeichnungen und PowerPoint-Folien. Zur Verbesserung der Informationsvermittlung wünschten sie sich noch mehr Interaktion mit den Teilnehmenden, bspw. durch das gemeinsame Erarbeiten eines Projektantrags oder die Besprechung von praxisorientierten Problemfällen und Anwendungsbeispielen.

Bewertung der E-Learning-Plattform: Im Vergleich zum Webinar, wurde die E-Learning Plattform von den Beratungsunternehmen deutlich häufiger in Anspruch genommen: Mehr als zwei Drittel der befragten Beratungsunternehmen (69 Prozent) haben dieses Angebot des Projektträgers bereits genutzt. Die Bewertungen der E-Learning Plattform fielen ebenfalls recht positiv aus (siehe Abbildung 9). Insbesondere der Umfang, die Aktualität und die Qualität der Schulungsangebote war für die überwiegende Mehrheit der Beratungsunternehmen angemessen. Auch die Benutzerfreundlichkeit des Portals und der Nutzen für den weiteren Antrags- und Abwicklungsprozess wurden von der Mehrheit der Befragten positiv bewertet – allerdings jeweils mit einem vergleichsweise größeren Anteil kritischer Stimmen.

Abbildung 9: Bewertung der E-Learning Plattform



Fragestellung: Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte des E-Learning Portals?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

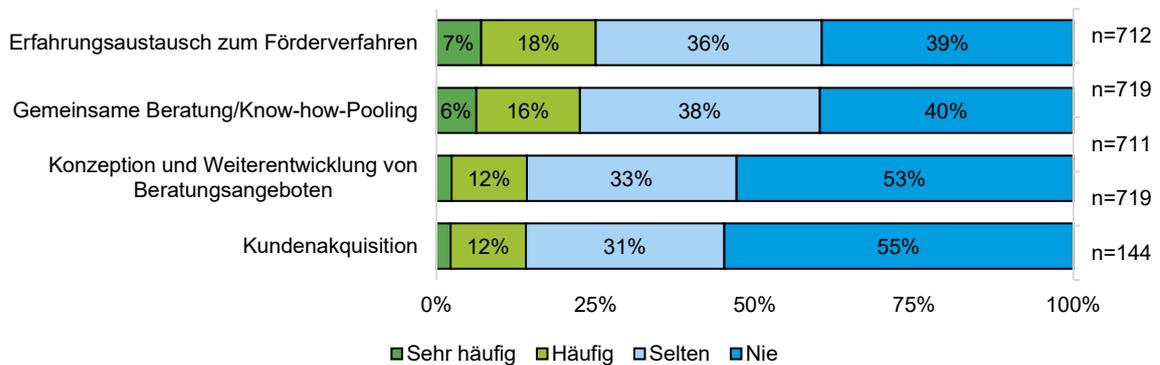
Die wenigen kritischen Rückmeldungen betrafen vor allem die Benutzerfreundlichkeit der E-Learning Plattform. Diese sollte laut Aussage mehrere Beratungsunternehmen einfacher, moderner und intuitiver gestaltet werden. Dazu gehörten eine verbesserte Navigation, ein ansprechenderes Layout, die Möglichkeit, Inhalte aus der Plattform herauskopieren bzw. herunterzuladen, sowie die Bereitstellung einer Suchfunktion. Darüber hinaus wurde vereinzelt auch bei der Art der bereitgestellten Informationen Optimierungspotenzial identifiziert. So gaben einige Beratungsunternehmen an, dass die Bereitstellung konkreter Beispiele, einer Zusammenstellung von Informationen zu besonders häufig gestellten Fragen (FAQs), Checklisten und Erklärvideos einen Mehrwert schaffen würden. Auch sollte in einigen Bereichen, wie der Rechnungsstellung oder der Förderfähigkeit bestimmter Projekte, die Qualität der bereitgestellten Informationen durch einen höheren Detaillierungsgrad verbessert werden. Schlussendlich kritisierten einige Beratungsunternehmen veraltete Inhalte, Fristen und Termine sowie defekte Verlinkungen innerhalb der E-Learning Plattform.

Zusammenarbeit und Austausch der Beratungsunternehmen: Eine weitere Möglichkeit der Unterstützung ist der Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Beratungsunternehmen. Durch eine stärkere Zusammenarbeit könnten bspw. Kompetenzen

von Beratungsunternehmen gebündelt oder weiterentwickelt werden. Ein intensiverer Erfahrungsaustausch begünstigt darüber hinaus die Verbreitung von Good Practices, die Klärung von fachlichen Fragen und den Aufbau von Netzwerken. Die Zusammenarbeit und der Austausch zwischen den Beratungsunternehmen stellt somit eine Möglichkeit dar, die Qualität der Beratungsleistungen sicherzustellen bzw. zu verbessern.

Allerdings findet aktuell eine Zusammenarbeit bzw. ein Erfahrungsaustausch zwischen den autorisierten Beratungsunternehmen kaum statt. Die überwiegende Mehrheit der Beratungsunternehmen arbeitete laut eigener Aussage nie oder nur selten mit anderen Beratungsunternehmen zusammen (siehe Abbildung 10). Bei der Konzeption und Weiterentwicklung von Beratungsangeboten sowie bei der Akquisition von Kundinnen und Kunden kooperierte mehr als drei Viertel der Befragte nicht mit anderen Beratungsunternehmen. Am häufigsten tauschten sich Beratungsunternehmen zum Förderverfahren (25 Prozent) und zur gemeinsamen Beratung bzw. zum Know-how Pooling (Wissenstransfer), insbesondere im Bereich IT-Sicherheit (22 Prozent), aus.

Abbildung 10: Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch zwischen den Beratungsunternehmen

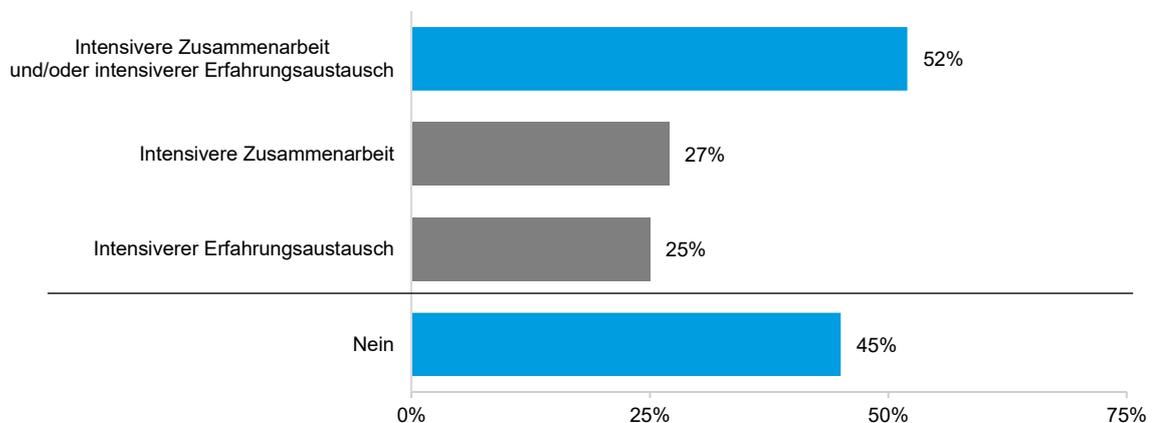


Fragestellung: Wie häufig findet bei Ihrem Unternehmen eine Zusammenarbeit/ein Erfahrungsaustausch mit anderen für „go-digital“ autorisierten Beratungsunternehmen zu folgenden Anlässen/Themen statt?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Der Wunsch nach einer intensiveren Zusammenarbeit und einem verstärkten Erfahrungsaustausch ist bei der Hälfte der befragten Beratungsunternehmen vorhanden (siehe Abbildung 11). Dieser Wunsch ist besonders bei Unternehmen mit geringen Förderanträgen ausgeprägt. In anderen Worten, je mehr Förderanträge ein Beratungsunternehmen eingereicht hat, desto geringer ist der Wunsch nach Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch mit anderen Beratungsunternehmen.

Abbildung 11: Wunsch nach intensiverer Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch mit anderen Beratungsunternehmen



Fragestellung: Würden Sie sich eine intensivere Zusammenarbeit/einen intensiveren Erfahrungsaustausch mit anderen für „go-digital“ autorisierten Beratungsunternehmen wünschen? (n=620)

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Wenn Beratungsunternehmen eine intensivere Zusammenarbeit wünschten, dann vor allem, um gemeinsam innerhalb der Module Beratungsleistungen anbieten zu können, um gemeinschaftlich Akquisition zu betreiben und um Netzwerke aufzubauen. Einen intensiveren Erfahrungsaustausch befürwortete ein Teil der befragten Beratungsunternehmen primär zur administrativen Seite der Förderung (Antragsstellung und Abwicklung). Darüber hinaus interessierten sich Teile der Beratungsunternehmen auch für die Projekterfahrungen anderer Beratungsunternehmen und das Teilen von diesbezüglichen Herausforderungen, Good Practices und alternativen Lösungsansätze. Aber auch zur Klärung fachlicher Fragen, besonders in den Bereichen IT-Sicherheit und Datenschutz sowie zu Änderungen und Weiterentwicklung der Förderung würden sich einige Beratungsunternehmen gerne verstärkt austauschen.

Einige Beratungsunternehmen unterbreiteten konkrete Vorschläge, um die Zusammenarbeit und den Austausch untereinander zu befördern. Diese reichen von der verstärkten Nutzung von sozialen Medien (Beispiel: LinkedIn-Gruppe) bis hin zu regelmäßigen regionalen und überregionalen Veranstaltungsformaten. Bei Letzteren sollten nach Aussage einzelner Beratungsunternehmen idealerweise auch Multiplikatorinnen und Multiplikatoren wie IHK oder lokale Wirtschaftsverbände und -förderer einbezogen werden. Ein Beratungsunternehmen sprach sich für die Möglichkeit des verstärkten Austausches mit dem Projektträger EURONORM zur Weiterentwicklung der Förderung aus. Ziel hierbei solle sein, dass der Projektträger direktes Feedback von den „go-digital“-Umsetzungsakteurinnen und -akteure erhält.

3.1.2 Kohärenzanalyse

Zentrale Ergebnisse der Kohärenzanalyse

- Das Förderprogramm ist gut in die bestehende Förderarchitektur eingebettet. Es bestehen keine Abgrenzungsschwierigkeiten zu Förderprogrammen auf Bundesebene und auch auf Landesebene trifft dies größtenteils zu. Insbesondere die Förderung der Kombination von individualisierter Beratung und Umsetzungsbegleitung und der Umfang der Förderung sowie die Übernahme administrativer Aufgaben (Antragstellung, Einreichung des Verwendungsnachweises) durch die Beratungsunternehmen sind hierbei maßgebliche Alleinstellungsmerkmale von „go-digital“.
- In mindestens drei Fällen auf Landesebene ist hingegen keine klare Abgrenzung zu bzw. Identifizierung von Alleinstellungsmerkmalen von „go-digital“ möglich.
- Das Förderprogramm „go-digital“ ist Teil einer umfangreichen Förderlandschaft für Digitalisierungsvorhaben von KMU. Potenzielle Synergien bestehen vor allem mit Informations- und Sensibilisierungsangeboten (im Vorfeld zu „go-digital“) sowie mit Investitionsförderprogrammen (während oder um Anschluss an ein durch „go-digital“ gefördertes Vorhaben).
- Förderketten sind nicht nur theoretisch plausibel, sondern tatsächlich auch praktisch zu beobachten. Im Anschluss an die Inanspruchnahme von „go-digital“ bestehen sie vor allem in der Form, dass Investitionsförderprogramme zur Adressierung eines im Rahmen eines durch „go-digital“ geförderten Vorhabens identifizierten Investitionsbedarfs genutzt werden.

Im Rahmen der Kohärenzanalyse wird die Einbettung des Förderprogramms „go-digital“ in die Förderarchitektur beleuchtet. Dazu werden in einem ersten Schritt die Alleinstellungsmerkmale und potenzielle Synergien von „go-digital“ jeweils gegenüber angrenzenden Förderprogrammen des Bundes und der Länder identifiziert. Dabei wird auch die Frage thematisiert, ob und inwiefern Lücken und Doppelungen in der Förderarchitektur vorhanden sind und ein daraus abzuleitender möglicher Anpassungsbedarf der Programmgestaltung diskutiert. Abschließend werden tatsächlich zu beobachtende Synergien in Form von Förderketten in den Blick genommen.

Auf Bundes- und Landesebene werden alle Förderprogramme betrachtet, die:

- einen Mittelstands- und/oder Handwerksfokus aufweisen,
- einzelne Unternehmen unterstützen sowie
- Beratungs- und/oder Umsetzungsunterstützung für betriebliche Digitalisierungsvorhaben fördern.

Auf Bundesebene werden darüber hinaus auch Angebote, die vor allem auf Sensibilisierung, Informationsvermittlung und Vernetzung abzielen, sowie mittelstandsorientierte Angebote der Förderung von Forschung, Entwicklung und Innovation (FuEul) und FuEul-Programme mit einem klaren Digitalisierungsfokus mit einbezogen.

Um die Kohärenz zwischen „go-digital“ und angrenzenden Bundes- und Landesprogrammen zu bewerten, werden alle identifizierten Förderprogramme auf Bundes- und Landesebene entlang folgender sechs Abgrenzungskriterien mit „go-digital“ verglichen:

- Förderart,

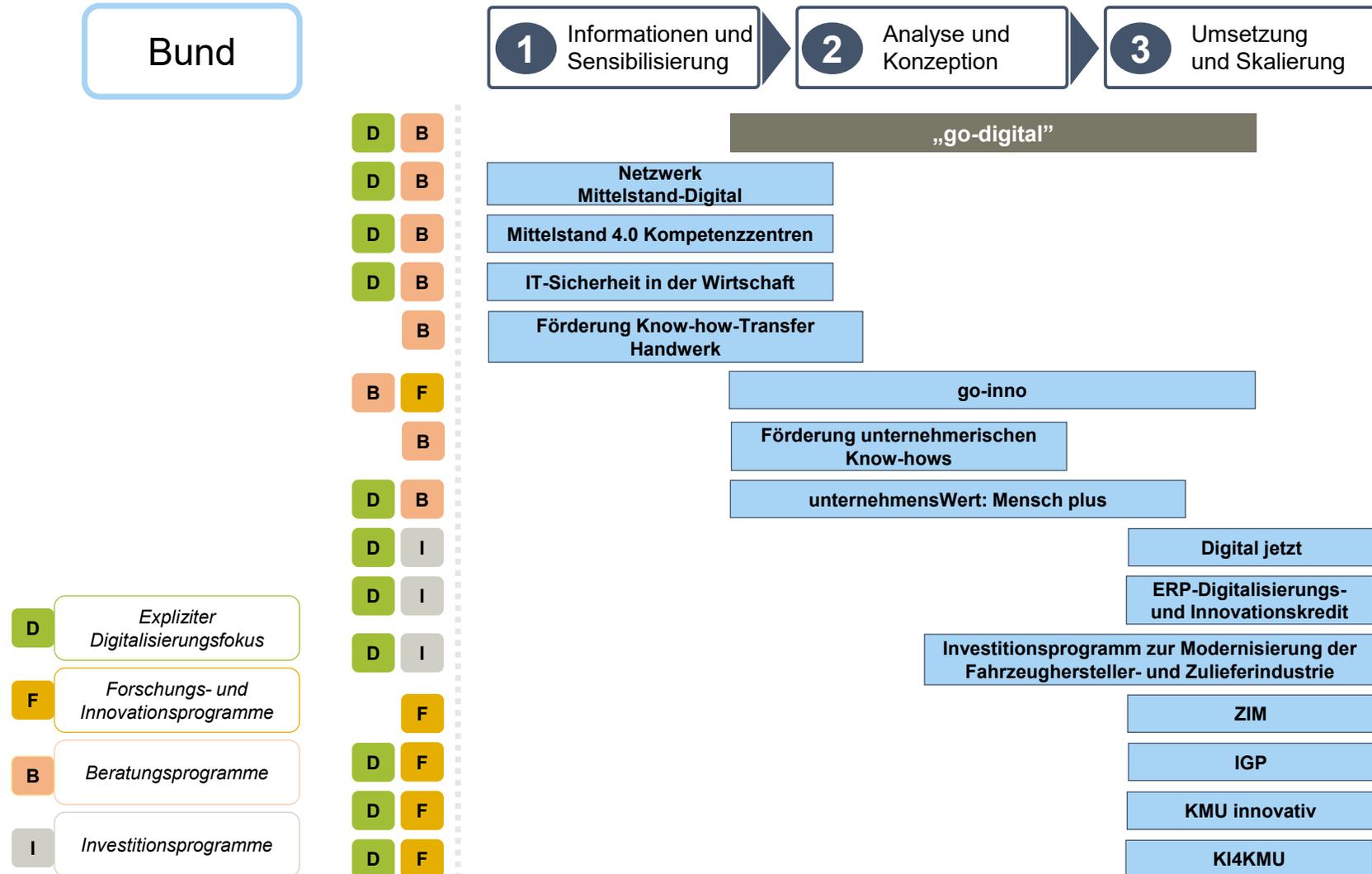
- Zielgruppe(n),
- Fördergegenstände,
- abgedeckte Phase(n) eines betrieblichen Digitalisierungsvorhabens sowie
- Förderkonditionen.

Die Grundlage der Analyse bildet eine Sichtung der Richtlinien der Programme und weiterer verfügbare Programminformationen. Bei der Betrachtung potenzieller Synergien werden darüber hinaus auch Einschätzungen der interviewten Expertinnen und Experten einbezogen. Die Nachzeichnung tatsächlich zu beobachtender Synergien fußt auf der Befragung der begünstigten KMU.

3.1.2.1 Förderprogramme des Bundes

In Abbildung 12 sind „go-digital“ und die weiteren identifizierten Unterstützungsangebote des Bundes in den Phasen eines betrieblichen Digitalisierungsprozesses verortet. Auf Grundlage dieser Darstellung werden in den folgenden Abschnitten zunächst Alleinstellungsmerkmale von „go-digital“ in Abgrenzung zu den weiteren Angeboten herausgearbeitet. Anschließend werden potenzielle Synergien zwischen „go-digital“ und den weiteren Angeboten beleuchtet.

Abbildung 12: Verortung von „go-digital“ sowie angrenzender Bundesprogramme entlang der Prozesskette eines betrieblichen Digitalisierungsvorhabens



Quelle: Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Abgrenzung der Förderprogramme des Bundes zu „go-digital“

Auf den ersten Blick scheint es in Abbildung 12 vielfältige Überschneidungen zwischen „go-digital“ und den weiteren identifizierten Angeboten auf Bundesebene zu geben (in dem Sinne, dass sie dieselben Phasen des Prozesses adressieren). Bei einer genaueren Analyse werden allerdings in allen Fällen deutliche Abgrenzungsmerkmale zu „go-digital“ sichtbar:

- Die im Rahmen von **„Mittelstand-Digital“** mit den **„Mittelstand 4.0 Kompetenzzentren“**, den **Mittelstand Digital Zentren** und der Initiative **„IT-Sicherheit in der Wirtschaft“** umgesetzten Angebote wollen KMU zu allen Fragen der Digitalisierung und IT-Sicherheit informieren, sensibilisieren und qualifizieren. Netzwerkarbeit zum Erfahrungsaustausch zählt ebenso zum Portfolio. Umfangreiche individualisierte Beratungsleistungen und Umsetzungsunterstützung gehören hingegen nicht zu ihren Aufgaben.
- Durch die Förderung des **„Knowhow Transfers im Handwerk“** wird unter anderem auch das Netzwerk der bei den Trägerorganisationen des Handwerks angesiedelten Beauftragten für Innovation und Technologie im Handwerk (BIT) unterstützt. Die BIT bieten – neben Aktivitäten zur Informationsaufbereitung und -vermittlung sowie zur Vernetzung und zum Erfahrungsaustausch – auch Einzelberatungen an, die (neben anderen innovations- und technologiebezogenen) auch digitalisierungsrelevante Themen abdecken können. Diese sind allerdings als niedrigschwellige (Erst-)Beratungsangebote angelegt, in denen betriebliche Stärken und Schwächen sowie mögliche geeignete Lösungsansätze ermittelt werden. Eine umfassende Umsetzungsbegleitung ist hingegen nicht vorgesehen. Dies äußert sich nicht zuletzt darin, dass eine Einzelberatung durch einen BIT im Durchschnitt lediglich 8,5 Stunden umfasst (Ramboll 2018). Darüber hinaus richten sich die Angebote der BIT ausschließlich an Handwerksbetriebe und adressieren damit eine deutlich engere Zielgruppe als „go-digital“.
- Bei den Programmen **„Förderung unternehmerischen Know-Hows“** und **„unternehmensWert:Mensch“** können KMU ebenfalls einen Zuschuss zu den Kosten der Inanspruchnahme individualisierter externer Beratungsleistungen erhalten. Sie bieten allerdings beide einen deutlich geringeren Förderumfang und haben unterschiedliche thematische Ausrichtungen als „go-digital“. So können im Programm **„Förderung unternehmerischen Know-Hows“** Beratungsleistungen in Höhe von lediglich maximal 4.000 Euro bezuschusst werden. Zudem hat das Programm keinen expliziten Digitalisierungsfokus. Bei **„unternehmensWert:Mensch“** können maximal zwölf Beratungstage und zudem ausschließlich arbeitsorganisatorische Veränderungsprojekte, die im Zusammenhang mit der digitalen Transformation eines Unternehmens stehen, gefördert werden.
- Beim Programm **„go-inno“** sind wie bei „go-digital“ externe Beratungsleistungen für die Durchführung von Potenzialanalysen und die Erstellung von Realisierungskonzepten förderfähig. Der maximale Umfang der Förderung bewegt sich mit bis zu 20 Beratungstagen ebenfalls in einer ähnlichen Größenordnung. Der maßgebliche Unterschied zwischen den beiden Programmen ist ihre thematische Ausrichtung: Mit „go-inno“ werden ausschließlich Beratungsleistungen zur Vorbereitung und Durchführung von Produkt- und technischen Verfahrensinnovationen unterstützt. Darüber hinaus ist keine Förderung für die Begleitung der Umsetzung solcher Vorhaben vorgesehen.

- Das Förderprogramm **„Digital Jetzt“**, der **„ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit“** und das themenspezifische **„Investitionsprogramm zur Modernisierung der Fahrzeughersteller- und Zulieferindustrie“** adressieren direkt finanzielle Unterstützungsbedarfe von KMU bei Digitalisierungsvorhaben. Mittels der Programme können Investitionen in digitale Technologien und die Qualifizierung von Mitarbeitenden gefördert werden. Vorbereitende Beratungsleistungen für und Begleitung bei der Umsetzung der geförderten Investitionsvorhaben sind lediglich beim **„Investitionsprogramm zur Modernisierung der Fahrzeughersteller- und Zulieferindustrie“** förderfähig. Dieses richtet sich allerdings ausschließlich an Unternehmen der Automobilbranche und hat damit eine deutlich enger definierte Zielgruppe als **„go-digital“**.
- Mit den themenspezifischen Förderprogrammen **„KMU-innovativ: Kommunikations- und Technologieinformation“** und **„Erforschung, Entwicklung und Nutzung von Methoden der KI in KMU“ (KI4KMU)** sowie dem themenoffenen **„Zentralen Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM)“** und dem ebenfalls themenoffenen **„Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen (IGP)“** kann zwar auch die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben (unter anderem auch) in KMU gefördert werden. Da es sich um Programme der Forschungs- und Innovationsförderung handelt, müssen diese allerdings deutlich höhere Anforderungen an ihren Innovationsgehalt erfüllen bzw. auf die Entwicklung (und die Markteinführung) innovativer, digitaler Geschäftsmodelle, Verfahren, Dienstleistungen und Produkte abzielen.

In der Gesamtschau ergeben sich damit der explizite Digitalisierungsbezug, die breite Zielgruppendefinition (ohne branchen- und/oder technologiespezifische Einschränkungen), die Adressierung von Digitalisierungsvorhaben in der Breite (ohne Fokus auf innovative Vorhaben) sowie insbesondere die Förderung der Kombination von individualisierter Beratung und Umsetzungsbegleitung und der Umfang der Förderung als maßgebliche Alleinstellungsmerkmale von **„go-digital“**.

Synergien zwischen anderen Förderprogrammen des Bundes und **„go-digital“**

Zwischen den identifizierten weiteren Unterstützungsangeboten und **„go-digital“** sind zahlreiche Synergien denkbar – und zwar sowohl vor, während, als auch nach der Inanspruchnahme von **„go-digital“**:

Im Rahmen des Förderschwerpunkts von **„Mittelstand-Digital“** zu dem u. a. die **„Mittelstand 4.0 Kompetenzzentren“**, die **„Mittelstand Digital Zentren“** und die Initiative **„IT-Sicherheit in der Wirtschaft“** gehören, werden KMU praxisnah über vielfältige Formate zu Fragen der Digitalisierung und IT-Sicherheit informiert, sensibilisiert und qualifiziert. Die Angebote von **„Mittelstand Digital“** reichen von Leitfäden zu betrieblichen Lösungsansätzen, Workshops zu geeigneten Fördermöglichkeiten bis hin zu maßgeschneiderter Unterstützung bei konkreten Digitalisierungsprojekten. Diese **„Vorarbeiten“** können dazu beitragen, dass KMU anschließend (d. h. nach erfolgreicher Sensibilisierung und Informationsvermittlung) für die Konzeption und Umsetzung eines Digitalisierungsvorhabens eine **„go-digital“-Förderung** in Anspruch nehmen. Solche Förderketten sind darüber hinaus auch mit Blick auf die durch die Förderung des **„Know-How-Transfers im Handwerk“** unterstützten Aktivitäten der BIT sowie die im Rahmen des Programms **„Förderung unternehmerischen Know-Hows“** geförderten Beratungen denkbar.

Mit dem Programm **„Digital Jetzt“** können Investitionen in Hard- und Software, mit dem **„ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit“** darüber hinaus unter anderem auch

Investitionen in den Ausbau innerbetrieblicher Breitbandnetze oder die Anschaffung additiver Fertigungsverfahren gefördert werden. Damit adressieren die beiden Förderprogramme das in der Relevanzanalyse (siehe Kapitel 3.1.1.1) identifizierte Digitalisierungshemmnis hoher Investitionskosten bzw. fehlender finanzieller Mittel. Zusätzlich können durch „Digital Jetzt“ auch Investitionen in die Qualifizierung der Mitarbeitenden gefördert werden, wodurch der in der Relevanzanalyse identifizierte Unterstützungsbedarf für den Ausbau von Know-how und IKT-Qualifikationen in der Belegschaft ebenfalls adressiert wird. Synergien mit „go-digital“ können sich zum einen während eines geförderten Beratungsvorhabens ergeben, wenn hier ein Investitionsbedarf (z. B. in Hard- oder Software) festgestellt wird, der durch eines der beiden anderen Programme abgedeckt werden kann. Zum anderen ist denkbar, dass eine Investitionsförderung im Anschluss an ein durch „go-digital“ gefördertes Vorhaben genutzt wird – etwa für umfangreichere Qualifizierungen von Mitarbeitenden zur Nutzung neuimplementierter digitaler Instrumente und Prozesse.

Eine Förderung durch das Programm „**unternehmensWert:Mensch plus**“ kann ebenfalls sinnvoll während und im Anschluss an ein durch „go-digital“ gefördertes Beratungsvorhaben in Anspruch genommen werden – um personalpolitische und arbeitsorganisatorische Herausforderungen, die sich aus dem durch das Vorhaben angestoßenen digitalen Transformationsprozess ergeben zu adressieren.

Die Expertinnen und Experten hoben in den durchgeführten Interviews vor allem die möglichen Synergien zwischen „go-digital“ und „Digital Jetzt“ hervor. Allerdings wurde diesbezüglich mehrfach kritisch angemerkt, dass die Möglichkeit zur Antragstellung bei „Digital Jetzt“ aufgrund begrenzter Programmmittel aktuell zugestellt wird, was die Planungsmöglichkeit von Digitalisierungsvorhaben, bei denen beide Programme genutzt werden sollen, merklich einschränke.

3.1.2.2 Förderprogramme der Länder

Auf Landesebene konnten unter Verwendung der in Kapitel 3.1.2 genannten Auswahlkriterien 34 angrenzende Förderprogramme identifiziert werden (siehe Tabelle 3). Jedes der 16 Bundesländer ist dabei mit mindestens einem Programm vertreten.

Ähnlich wie auf Bundesebene unterstützen die betrachteten Landesprogramme KMU vornehmlich durch die Förderung von Beratungen, Umsetzungsbegleitungen und Investitionen bei der digitalen Transformation. Diese Unterstützungsangebote werden je nach Förderprogramm unterschiedlich zusammengefasst: Auf der einen Seite gibt es reine Beratungs- oder Investitionsförderprogramme. Auf der anderen Seite sind Programme vorhanden, die die gesamte Bandbreite möglicher Fördergegenstände abdecken.

Auf Grundlage der in Tabelle 3 zusammengetragenen Informationen werden in den folgenden Abschnitten zunächst Alleinstellungsmerkmale von „go-digital“ in Abgrenzung zu den Angeboten der Länder herausgearbeitet. Anschließend werden potenzielle Synergien zwischen „go-digital“ und diesen Angeboten beleuchtet.

Tabelle 3: Abgrenzung der Förderprogramme der Länder zu „go-digital“

Förderprogramm	Bundesland	Förderart	Zielgruppe	Fördergegenstände	Phase			Themenspezifisch
					Information/Sensibilisierung	Analyse/ Konzeption	Umsetzung/ Skalierung	
„go-digital“	BMWi	Zuschuss	KMU (< 100 MA)	Beratung, Umsetzungsbegleitung		x	X	
Transformation Automobilwirtschaft	BW	Zuschuss	Unternehmen (Automotive)	Beratung		x		x
Digitalisierungsprämie Plus	BW	Zuschuss/ Darlehen	Unternehmen	Investitionen, Umsetzungsbegleitung, Schulungen			x	
Industrie 4.0 Scouting	BW	Zuschuss	Unternehmen bis zu 2.500 MA	Beratung		x		x
Innovations-finanzierung 4.0	BW	Darlehen	KMU, Gründungen	Investitionen, Beratung, Umsetzungsbegleitung, Schulungen		X	x	
Digitalbonus Bayern	BY	Zuschuss	KMU (< 50 MA)	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	
Transformation@Bayern	BY	Zuschuss	Unternehmen	Investitionen			x	
Innovationskredit 4.0	BY	Darlehen	KMU	Investitionen			x	
Coaching BONUS	BE	Zuschuss	KMU	Beratung		x		
Digitalprämie	BE	Zuschuss	KMU inkl. Soloselbstständige	Investitionen, Umsetzungsbegleitung, Schulungen			x	
Berlin Mittelstand 4.0	BE	Darlehen	Unternehmen, Gründungen	Investitionen			x	
Innovationsgutschein (BIG-Digital)	BB	Zuschuss	KMU	Beratung, Implementierung/ Umsetzungsbegleitung, Schulungen		x	x	
Beratungsförderung zu Digitalisierung und Arbeit 4.0	HB	Zuschuss	KMU	Beratung		x		
Hamburg Digital	HH	Zuschuss	KMU, Handwerk und freie Berufe	Investitionen, Beratung, Umsetzungsbegleitung		x	x	
DIGI Beratung	HE	Zuschuss	KMU	Beratung		x	x	
DIGI-Zuschuss	HE	Zuschuss	KMU	Investitionen, Umsetzungsbegleitung		x	x	
Innovationskredit Hessen	HE	Darlehen	Unternehmen, Gründungen, Freie Berufe	Investitionen			x	
DigiTrans RL M-V	MV	Zuschuss	KMU, Gründungen	Investitionen			x	
Digitalbonus Niedersachsen	NI	Zuschuss	KMU, Handwerk	Investitionen			x	

Förderprogramm	Bundesland	Förderart	Zielgruppe	Fördergegenstände	Phase			Themenspezifisch
					Information/Sensibilisierung	Analyse/ Konzeption	Umsetzung/ Skalierung	
Digital aufgeladen	NI	Zuschuss	Unternehmen (Einzelhandel)	Beratung		x		x
Mittelstand Innovativ & Digital (MID) MID-Digital	NRW	Zuschuss	KMU	Beratung, Umsetzungsbegleitung		x	x	
Mittelstand Innovativ & Digital (MID) – Assistent/in	NRW	Zuschuss	KMU (< 50 MA)	Personalkosten		x	x	
NRW.BANK Digitalisierungskredit	NRW	Darlehen	Unternehmen, Gründungen, Freie Berufe	Investitionen, Beratung, Umsetzungsbegleitung			x	
DigiBoost	RLP	Zuschuss	KMU, Freie Berufe	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	
Implementierung betrieblicher Innovationen (IBI)	RLP	Zuschuss	KMU	Investitionen			x	
Innovationskredit RLP	RLP	Darlehen	Unternehmen, Freie Berufe	Investitionen			x	
DigitalStarter Saarland	SL	Zuschuss	KMU	Investitionen, Umsetzungsbegleitung, Schulungen			x	
Betriebsberatung/Coaching	SN	Zuschuss	KMU	Beratung		x		
Digitalisierung von Geschäftsprozessen & Informationsschutz	SN	Zuschuss	KMU	Investitionen, Beratung, Umsetzungsbegleitung		x	x	
IB.SH Innovationsdarlehen	SH	Darlehen	Unternehmen	Investitionen			x	
Beratungshilfe für Unternehmen	ST	Zuschuss	KMU, Freie Berufe	Beratung	x			
Sachsen-Anhalt Digital Innovation	ST	Zuschuss	KMU	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	
IB-Digitalisierungs-darlehen	ST	Darlehen	KMU, Freie Berufe	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	
Digibonus I	SH	Zuschuss	KMU, Handwerk, Freie Berufe	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	
Digitalbonus Thüringen	TH	Zuschuss	KMU	Investitionen, Umsetzungsbegleitung			x	

Quelle: Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting.

Abgrenzung der Förderprogramme der Länder zu „go-digital“

Die Analyse der Abgrenzungsmerkmale von Landesförderprogrammen zu „go-digital“ ist entlang der Zusammensetzung der Fördergegenstände (Beratung, Umsetzungsbegleitung, Investitionen) strukturiert. Festzustellen ist, dass sich die meisten der identifizierten Förderprogramme gut von „go-digital“ abgrenzen lassen – insbesondere dann, wenn sie ausschließlich Beratungsleistungen, Umsetzungsbegleitung oder Investitionen fördern. In mindestens drei Fällen ist hingegen keine klare Abgrenzung bzw. Identifizierung von Alleinstellungsmerkmalen von „go-digital“ möglich.

Ausschließliche Förderung von Beratung: Auf Landesebene existieren eine Reihe von Beratungsförderprogrammen, die (auch) digitalisierungsrelevante Themen abdecken. Neben dem Umstand, dass diese Beratungsprogramme keine Umsetzungsleistungen fördern, weist jedes dieser Programme ebenfalls einen geringeren Beratungsumfang als „go-digital“ auf. Die maximal förderfähigen Beratungskosten liegen bei den ausschließlichen Beratungsprogrammen bei maximal acht Tagen bzw. 8.000 Euro. Beim Förderprogramm „Transformation in der Automobilwirtschaft“ dürfen die förderfähigen Beratungskosten bis zu 10.000 Euro betragen. Allerdings richtet sich das Angebot ausschließlich an Unternehmen aus der Automobilbranche.

Ausschließliche Förderung von Investitionen: In mehreren Ländern gibt es Programme, die ausschließlich digitalisierungsbezogene Investitionen (unter anderem in Hard- und Software, Betriebsmittel und Qualifizierungsmaßnahmen) – und weder Beratungsleistungen oder Umsetzungsbegleitung – fördern. Eine Besonderheit stellt dabei das Förderprogramm „Mittelstand Innovativ & Digital (MID) – Assistent/in“ aus Nordrhein-Westfalen dar. In dem Programm erhalten Unternehmen Förderung für die Beschäftigung von neu einzustellenden Universitäts- und Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen, die über einen Zeitraum von zwei Jahren Digitalisierungsprojekte vorantreiben sollen.

Förderung von Investitionen und Umsetzungsbegleitung (durch Dritte): In einer weiteren Kategorie von Förderprogrammen auf Landesebene sind neben Investitionen auch Umsetzungsbegleitungen durch Dritte förderfähig. Förderprogramme in dieser Kategorie grenzen sich von „go-digital“ vor allem dadurch ab, dass keine Beratungsleistungen gefördert werden können. Im Vergleich zu „go-digital“ können Potenziale und Lösungen somit nicht im Rahmen eines geförderten Vorhabens identifiziert und analysiert werden. Dafür werden notwendige Investitionen (z. B. in Hard- und Software) abgedeckt. Einige der einschlägigen Landesprogramme grenzen sich darüber hinaus auch dadurch von „go-digital“ ab, dass die Förderung in Form eines Darlehens erfolgt (siehe unten).

Förderung von (Investitionen und) Beratung und Umsetzungsbegleitung (durch Dritte): Schließlich gibt es auf Landesebene sechs Programme, die sowohl Beratungsleistungen als auch Umsetzungsbegleitungen fördern. Bei einigen dieser Programme werden zudem auch noch betriebliche Investitionen (z. B. in Hard- und Software) unterstützt. Damit decken sie das gesamte Förderspektrum ab, das „go-digital“ bietet und gehen teilweise sogar noch über dieses hinaus.

Bei zwei dieser Programme (der „Innovationsfinanzierung 4.0“ in Baden-Württemberg und dem „NRW.BANK Digitalisierungskredit“) erfolgt die Förderung allerdings anders als bei „go-digital“ nicht in Form eines Zuschusses, sondern in Form eines Darlehens, mit dem neben Investitionen auch Beratung und Umsetzungsbegleitung durch externe Dritte finanziert werden können. Hier kann daher plausibel davon ausgegangen werden, dass vor

allem Vorhaben gefördert werden, bei denen – anders als bei vielen „go-digital“-Vorhaben – der Umsetzungs- und Investitionsfokus bereits feststeht und nicht erst in einer Potenzialanalyse ermittelt werden muss, weil KMU andernfalls kaum bereit sein dürften, in das betriebliche Risiko einer Darlehensaufnahme zu gehen. Darüber hinaus können die Darlehen bei beiden Programmen eine Höhe von mehreren Mio. Euro haben, was dafürspricht, dass sie eher großvolumigere Digitalisierungsvorhaben adressieren als „go-digital“.

Die verbleibenden vier Programme – der Innovationsgutschein „BIG-Digital“ in Brandenburg, das Programm „Hamburg Digital“, die Förderlinie „MID-Digital“ in Nordrhein-Westfalen sowie das sächsische Programm „Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Informationsschutz“ – fördern hingegen alle Beratungsleistungen und Umsetzungsbegleitung (und Investitionen) in Form von Zuschüssen. Und bieten dabei höhere maximale förderfähige Projektvolumina als „go-digital“.¹² Eine gewisse thematische Abgrenzung ist nur beim nordrhein-westfälischen Programm erkennbar: Hier werden mit der Nutzung von Algorithmen des maschinellen Lernens, Verfahren des Data Mining und Methoden der Echtzeit- sowie Hochgeschwindigkeitsverarbeitung zur Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen sowie der Vernetzung von Maschinen in der Produktion mittels maschinellem Lernen explizit vergleichsweise eng definierte Schwerpunkte definiert, in denen die Förderung erfolgen soll. Bei den drei anderen Programmen ist hingegen keine klare Abgrenzung zu bzw. sind keine klaren Alleinstellungsmerkmale von „go-digital“ identifizierbar.

Ob und inwieweit sich diese potenziellen Dopplungen negativ auf die Inanspruchnahme von „go-digital“ auswirken, lässt sich (noch) nicht abschließend feststellen. In Brandenburg gibt es Hinweise darauf, dass der dortige – Mitte 2017 gestartete und mit Blick auf seine Fördergegenstände (neben externen Beratungsleistungen, externer Umsetzungsbegleitung und Investitionen können auch eigene Implementierungsaufwendungen und umfangreiche Mitarbeiterschulungen durch Externe gefördert werden) und sein maximales Fördervolumen besonders umfangreiche „BIG-Digital“ negative Auswirkungen hat: Der Anteil der „go-digital“-Anträge aus Brandenburg liegt etwa ein Drittel unterhalb des Anteils der brandenburgischen KMU an allen KMU in Deutschland (siehe Kapitel 3.2.1). In Sachsen ist ein solcher Effekt hingegen nicht zu beobachten – obwohl das dortige Programm in seiner aktuellen Form bereits Mitte 2018 gestartet wurde: Der Anteil der „go-digital“-Anträge aus dem Bundesland liegt vielmehr deutlich oberhalb des Anteils der sächsischen KMU an allen KMU in Deutschland. Die Programme in Hamburg und Nordrhein-Westfalen wurden erst Anfang bzw. Mitte 2020 ins Leben gerufen.

Zumindest hinsichtlich der administrativen Umsetzung unterscheidet sich „go-digital“ von den vier genannten Förderprogrammen und auch von den meisten anderen Landesprogrammen. Denn bei „go-digital“ übernehmen die Beratungsunternehmen alle administrativen Aufgaben – sowohl beim Antragsprozess als auch bei der Vorhabenumsetzung und -abwicklung. Bei anderen Förderprogrammen müssen die begünstigten KMU diese Aufgaben selbst umsetzen.

Synergien zwischen Förderprogrammen der Länder und „go-digital“

Synergien zwischen „go-digital“ und Förderungen der Länder sind – analog zur Bundesebene – vor allem bei Programmen möglich, die Investitionen und gegebenenfalls

¹² Bis zu rund 70.000 Euro in Hamburg, bis zu 80.000 in Nordrhein-Westfalen, bis zu 100.000 in Sachsen und sogar bis zu 1,2 Mio. Euro in Brandenburg.

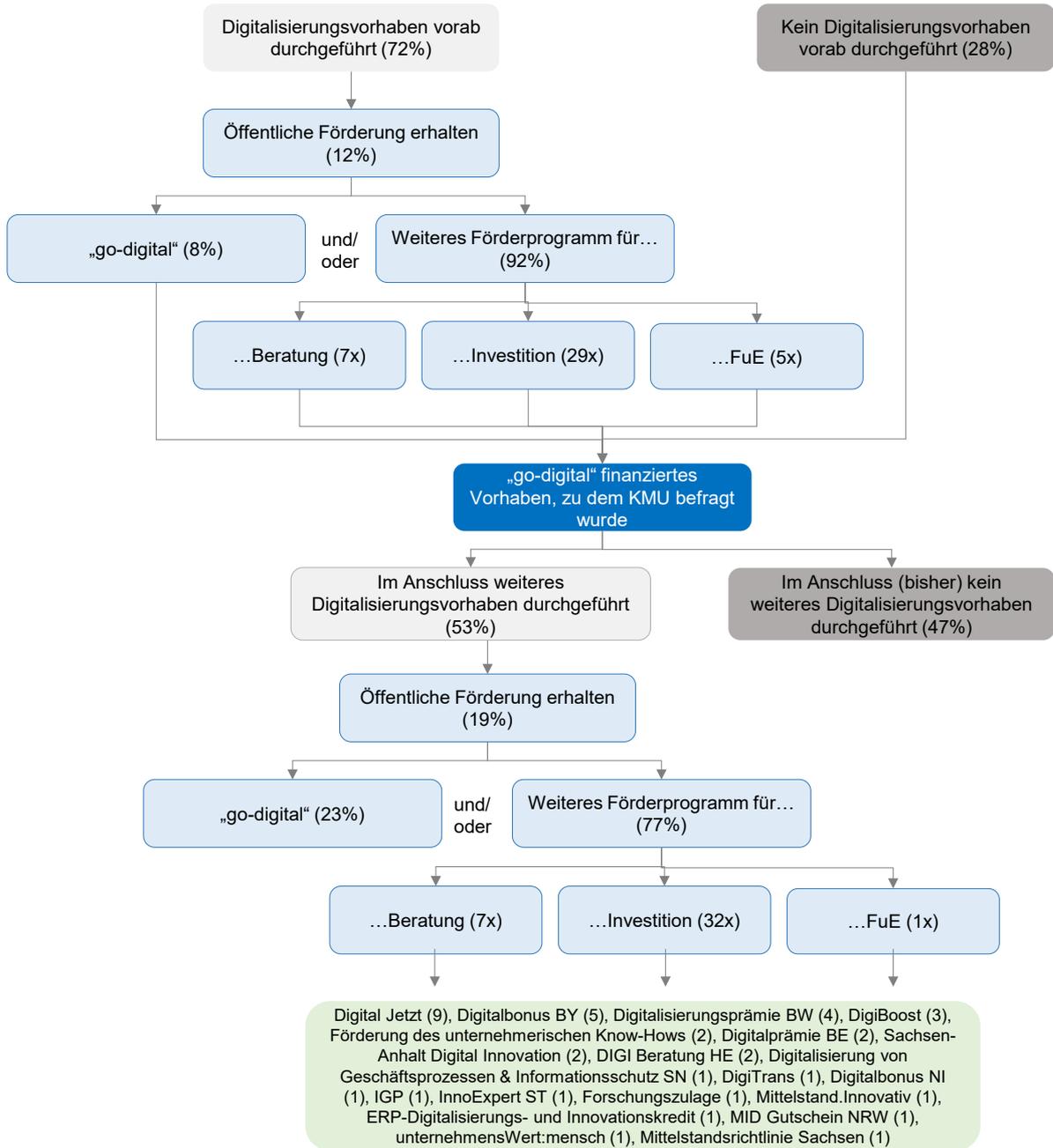
auch Umsetzungsleistungen Dritter fördern. Mittels dieser Programme können Investitionsbedarfe, die in einem durch „go-digital“ geförderten Vorhaben identifiziert wurden (z. B. in Hard- und/oder Software oder die Schulung von Mitarbeitenden), adressiert und zudem auch Anschlussdigitalisierungsprojekte finanziert werden. Die interviewten Expertinnen und Experten verwiesen bei der Frage nach möglichen Anknüpfungspunkten und Synergien für „go-digital“ auf Landesebene ebenfalls mehrheitlich auf die dortigen Investitionsförderprogramme.

Darüber hinaus sind auch auf Landesebene Synergien zwischen den reinen Beratungsförderprogrammen und „go-digital“ denkbar – in der Form dass in einer hier geförderten niedrigeschwelligeren (Erst-)Beratung zu digitalisierungsrelevanten Themen bei Bedarf auf das umfassendere Förderangebot von „go-digital“ hingewiesen wird.

3.1.2.3 Förderketten zwischen „go-digital“ und weiteren Förderangeboten

Um tatsächlich auftretende Synergien zwischen „go-digital“ sowie der angrenzenden Bundes- und Landesförderung zu identifizieren, wurden die begünstigten KMU in der Onlinebefragung gefragt, ob sie für vorherige und an das durch „go-digital“ geförderte Vorhaben anschließende weitere Digitalisierungsvorhaben weitere öffentliche Förderung in Anspruch genommen haben. Die Ergebnisse sind in Abbildung 13 dargestellt.

Abbildung 13: Inanspruchnahme von angrenzenden Förderprogrammen vor und nach Abschluss der Förderung durch „go-digital“



Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Darstellung verdeutlicht, dass Förderketten sowohl vor als auch nach der Inanspruchnahme von „go-digital“ erkennbar sind. 12 Prozent der begünstigten KMU, die vor dem Beratungsvorhaben, das durch „go-digital“ finanziert und zu dem das jeweilige KMU befragt wurde, ein weiteres Digitalisierungsvorhaben durchgeführt haben, haben dabei öffentliche Förderung in Anspruch genommen – und zwar in den Regel Investitionsförderprogramme (z.B. Digitalbonus BY, Digitalisierungsprämie Plus BW). Es

wurden aber auch Beratungs- (z.B. „Förderung unternehmerisches Know-hows“, „Mittelstand.Innovativ“) und FuEul-Förderprogramme (z. B. „ZIM“) genutzt.

Von den begünstigten KMU, die nach Abschluss ihres „go-digital“-Vorhabens weitere Digitalisierungsvorhaben durchgeführt haben, haben 19 Prozent hierfür weitere öffentliche Förderung in Anspruch genommen. Beim Großteil der in Anspruch genommenen Programme handelt es sich um Landesförderungen – auch wenn mit „Digital Jetzt“ die meisten Nennungen auf ein Bundesprogramm entfallen. Mit Blick auf die Ausrichtung der Förderungen dominieren erneut – und noch etwas deutlicher – die Investitionsförderprogramme. Zudem wurde in einem Fall das Bundesprogramm „unternehmensWert:Mensch plus“ genutzt. Diese Befunde können als deutliche Hinweise, darauf interpretiert werden, dass die in Kapitel 3.1.2.1 und 3.1.2.2 formulierten theoretisch plausiblen Förderketten – Adressierung eines im Rahmen eines durch „go-digital“ geförderten Vorhabens identifizierten Investitionsbedarfs durch ein Investitionsförderprogramm bzw. Adressierung von personalpolitischen und arbeitsorganisatorischen Herausforderungen, die sich aus dem durch das Vorhaben angestoßenen digitalen Transformationsprozess ergeben, durch eine geförderte Organisations- und Prozessberatung – auch in der Praxis zu beobachten sind.

3.2 ERFOLGSKONTROLLE

Im Folgenden werden zunächst die Ergebnisse der Zielgruppenerreichungsanalyse (Kapitel 3.2.1) sowie der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse (Kapitel 3.2.2) des Förderprogramms „go-digital“ präsentiert. Die Analyse erfolgt auf Grundlage des Wirkungsmodells (siehe Abbildung 1 in Kapitel 2.1), welche die intendierten Effekte des Förderprogramms darstellt. Es wird untersucht, inwieweit sich die Outputs, Ergebnisse und Wirkungen durch die Förderung tatsächlich eingestellt haben. Aufbauend auf diesen Ergebnissen wird in Kapitel 3.2.3 die Wirtschaftlichkeit des Förderprogramms analysiert.

3.2.1 Analyse der Zielgruppenerreichung

Zentrale Ergebnisse der Zielgruppenerreichungsanalyse

- Die Bekanntheit und Öffentlichkeitsarbeit des Förderprogramms erscheint ausbaufähig. So zeigen sich diverse Verbesserungspotenziale in der aktiven Kommunikation über das Programm, insbesondere bzgl. der verstärkten Nutzung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren und in der Ausgestaltung der Informationsmaterialien.
- Der Zugang zum Förderprogramm erfolgt für die große Mehrheit der KMU über ein (zuvor bereits bekanntes) Beratungsunternehmen. Tatsächlich ist die persönliche Ansprache das meistgenutzte Akquisitionsinstrument der Beratungsunternehmen.
- Zwischen Juli 2017 und Dezember 2020 wurden 3.050 Förderanträge mit einem Gesamtvolumen von 31,5 Mio. Euro bewilligt, wobei die Anzahl an Bewilligungen im Zeitverlauf stetig zunahm. Im gleichen Zeitraum wurden 2.085 Beratungsunternehmen autorisiert, von denen 723 tatsächlich eine Beratung durchgeführt haben.
- Die meisten KMU und Beratungsunternehmen verteilen sich größtenteils gemäß der Verteilung der Grundgesamtheit. Lediglich begünstigte KMU aus den Ländern Hessen, Berlin und Bayern sind unterrepräsentiert. Eine Unterrepräsentation wird ebenfalls bei Kleinstunternehmen sowie im Handwerk und Dienstleistungsbereich deutlich. Die meisten KMU werden von regional ansässigen Beratungsunternehmen beraten.
- Das Förderprogramm erreicht überdurchschnittliche viele KMU, in deren Geschäftsleitung mindestens eine Frau Mitglied ist. Ein Zusammenhang, dass diese KMU häufiger Beraterinnen auswählen, kann nicht nachgewiesen werden.
- Das am meisten gewählte Modul ist Modul 2. Die Gründe hierfür sind vielschichtig; ein wesentlicher Grund ist jedoch die COVID-19-Pandemie, welche es notwendig macht, (potenzielle) Kundinnen und Kunden digital zu erreichen. Die Module 1 und 3 werden hingegen von mittleren Unternehmen mit 50 bis 99 Beschäftigten am meisten gewählt. Das neu eingeführte Submodul „Home Office“ wurde im Jahr 2020 von ca. 10 Prozent der begünstigten KMU gewählt.
- Die Beratungsleistungen der Beratungsunternehmen werden von der großen Mehrheit der befragten KMU sehr positiv bewertet und die Beratungsqualität als hoch eingeschätzt.

Um die intendierten Ergebnisse und Wirkungen des Förderprogramms „go-digital“ (siehe Abbildung 1 in Kapitel 2.1) bestmöglich zu erreichen, bedarf es zunächst einer möglichst optimalen Erreichung und Mobilisierung der intendierten Zielgruppen: Zum einen müssen Beratungsunternehmen autorisiert werden, die bezüglich der Digitalisierungsbedarfe der KMU beraten und unterstützen können. Zum anderen gilt es, „rechtlich selbstständige Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft einschließlich des Handwerks mit technologischem Potenzial“ (BMW, 2017, S. 4) zu erreichen. Im Folgenden wird untersucht, inwiefern diese wesentlichen Voraussetzungen erfüllt werden. Die Analyse der Zielgruppenerreichung erfolgt dabei in drei Prüfschritten:

- a) **Zielgruppenansprache:** Analyse der Instrumente der Zielgruppenansprache im Hinblick auf ihre Eignung für eine bestmögliche Zielgruppenerreichung sowie die Bekanntheit des Förderprogramms;
- b) **Struktur der erreichten Zielgruppen:** Analyse, welche Beratungsunternehmen autorisiert und welche KMU (nicht) erreicht wurden;
- c) **Struktur der Beratungsleistungen:** Analyse der inhaltlichen Schwerpunkte (Module) und Umfang der Beratung.

Die Analyse der Zielgruppenerreichung stützt sich auf Daten aus dem Monitoring des Projektträgers EURONORM sowie auf Ergebnisse der Onlinebefragungen der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen. Zur Vertiefung werden Aussagen aus den Interviews mit Expertinnen und Experten hinzugezogen.

3.2.1.1 Zielgruppenansprache

Im Zusammenhang mit der Analyse der Zielgruppenansprache wird zunächst die Bekanntheit des Förderprogramms bei den relevanten Zielgruppen beleuchtet. Anschließend wird die Öffentlichkeitsarbeit von EURONORM in den Blick genommen und die unterschiedlichen Zugangswege der Zielgruppen beschrieben.

Bekanntheit

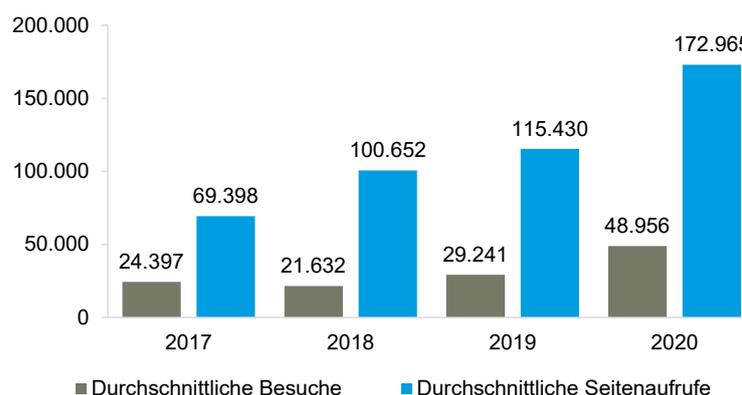
Die Bekanntheit des Förderprogramms „go-digital“ wird von den interviewten Expertinnen und Experten unterschiedlich eingeschätzt. Während manche Expertinnen und Experten aus Branchenverbänden von „vielen Anfragen“ berichten, sehen andere Expertinnen und Experten Verbesserungspotenzial: Ein Experte/eine Expertin schätzt, dass nur 20 Prozent der Zielgruppe das Programm kennen und ein anderer Experte/eine andere Expertin bewertet die Bekanntheit auf einer Skala von eins (negativ) bis zehn (positiv) mit vier. Einzelne Expertinnen und Experten führen zudem an, dass „go-digital“ mit Blick auf seine Bekanntheit gerade im Vergleich zum Förderprogramm „Digital Jetzt“ hinterherhinkt. Dies könne daran liegen, dass das Programm „Digital Jetzt“ von bekannten Unternehmen beworben wurde, welche als starke Multiplikatorinnen und Multiplikatoren wirken. Der Eindruck, dass die Bekanntheit von „go-digital“ noch ausbaufähig ist, wird verstärkt durch die Aussagen aus den Vertiefungsinterviews: Alle begünstigte KMU, die sich hier eine diesbezügliche Aussage zutrauten, bewerteten die Bekanntheit von „go-digital“ als zu gering. Laut einem der begünstigten KMU ist dies allerdings nicht unbedingt spezifisch für „go-digital“, sondern liegt daran, dass Kleinunternehmen generell schlecht über Fördermöglichkeiten informiert sind. Dass die wiedergegebenen Einschätzungen der Expertinnen und Experten und begünstigten KMU zutreffend sind, zeigen die Ergebnisse der Befragung der „kalten“ Kontrollgruppe (also der KMU, die bisher noch keine Berührungspunkte mit „go-digital“ gehabt haben): Nur ein Drittel von ihnen gab an, das Förderprogramm zu kennen.

In der besseren Nutzung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren bzw. Netzwerken liegt nach der Meinung von fast allen Expertinnen und Experten ein entscheidender Schlüssel, die Bekanntheit des Programms weiter zu erhöhen. Zentral hierfür seien Kammern, Wirtschaftsförderungen und Verbände. Darüber hinaus werden Beratungsunternehmen und junge Menschen in den KMU als entscheidende Multiplikatorinnen und Multiplikatoren gesehen.

Öffentlichkeitsarbeit

An der Bewerbung und Bekanntmachung des Förderprogramms „go-digital“ sind – wie zuvor angedeutet – neben dem BMWi vielfältige Akteurinnen und Akteure beteiligt. Dazu zählen zum einen die vom BMWi beauftragten Rahmenagenturen (wie Werbeagenturen) sowie **EURONORM** als ein zentraler Akteur der Öffentlichkeitsarbeit. Dessen Mitarbeitende verantworten bspw. den Internetauftritt der Fördermaßnahme (www.bmwi-go-digital.de), die hier anfallende redaktionelle Arbeit, Kommunikation in den Sozialen Medien sowie weitere Informationsmaterialien in print und digital. Insbesondere der Internetauftritt spielt dabei eine zunehmend wichtige Rolle: Abbildung 14 verdeutlicht, dass die Frequenz der Besucherinnen und Besucher für die Homepage des Förderprogramms (www.bmwi-go-digital.de) stetig gestiegen ist; insbesondere im von der COVID-19-Pandemie geprägten Jahr 2020 hat sie stark zugenommen.

Abbildung 14: Nutzungsstatistiken der Homepage

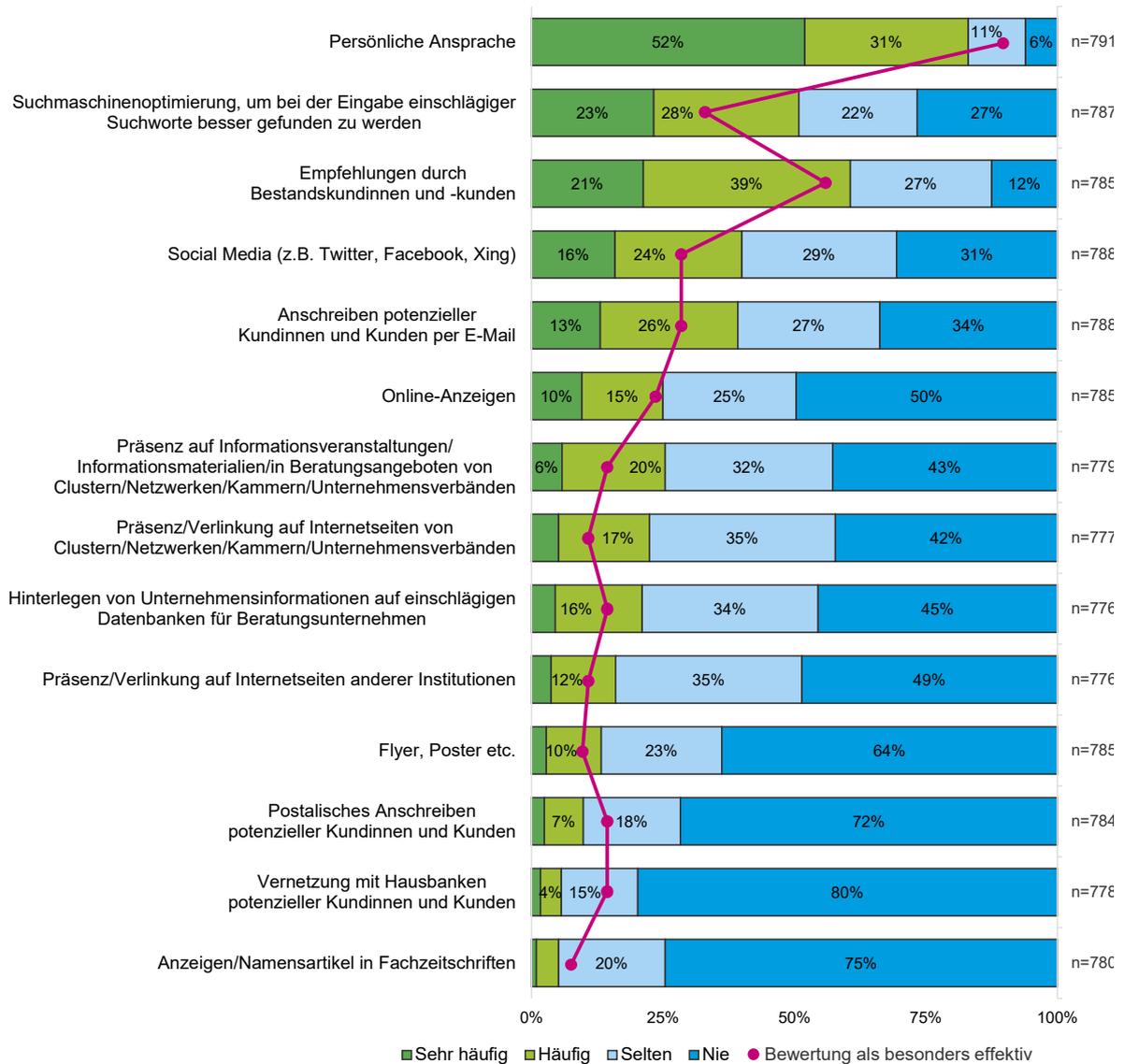


Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Nutzungsstatistiken des BMWi.

Darüber hinaus tritt der Projektträger – im Rahmen von Präsentationen und Veranstaltungen unter anderem bei Kammern und Verbänden – persönlich in Kontakt mit KMU und Beratungsunternehmen und stellt das Förderprogramm vor. Diese Maßnahme wird von einigen Expertinnen und Experten als besonders wirkungsvoll hervorgehoben. Ähnlich als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren agieren Kammern, Verbände sowie digitalisierungsbezogene Netzwerke und Initiativen, die das Förderprogramm im Rahmen von Informationsveranstaltungen, Workshops oder in bilateralen Beratungsgesprächen bewerben.

Von zentraler Bedeutung für die Öffentlichkeitsarbeit und Zielgruppenakquisition sind auch die **Beratungsunternehmen**. Um KMU für das Förderprogramm zu gewinnen, nutzen sie unterschiedliche Wege und Instrumente. Wie aus Abbildung 15 ersichtlich wird, kommt insbesondere der persönlichen Ansprache eine hohe Bedeutung zu, um KMU zu akquirieren, gefolgt von der Empfehlung durch Bestandskundinnen und -kunden. In Anbetracht der hohen Anzahl an KMU, die das umsetzende Beratungsunternehmen schon vor dem Förderprogramm kannten (siehe spätere Abbildung 18), überrascht dieses Ergebnis nicht.

Abbildung 15: Nutzung und Effektivität der Akquisitionsinstrumente von Beratungsunternehmen



Fragestellungen: *Welche der folgenden Instrumente setzen Sie im Rahmen von „go-digital“ wie häufig für die Kundenakquisition ein? **Bitte geben Sie an, welche Instrumente der Akquisition von Kundinnen und Kunden sich im Rahmen von „go-digital“ als besonders effektiv erwiesen haben. (Frage wurde nur gestellt, wenn zuvor angegeben wurde, dass das jeweilige Instrument ‚sehr häufig‘, ‚häufig‘ oder ‚selten‘ eingesetzt wird.)

Beispiel zum Verständnis der ‚Nennung besonderer Effektivität‘: 69 Prozent der befragten Beratungsunternehmen geben an, Social Media zur Kundenakquisition zu nutzen. Von diesen gaben 28 Prozent an, dass sich das Instrument als besonders effektiv erwiesen habe.

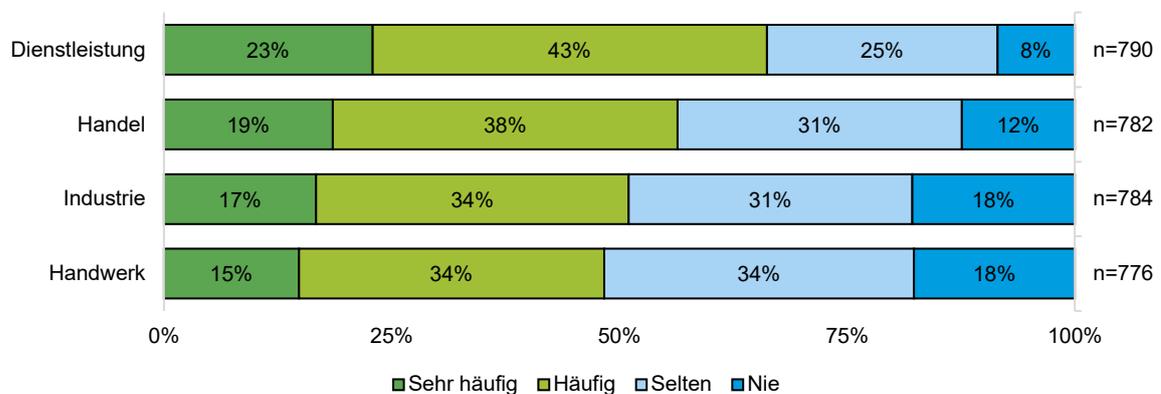
Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Am wenigsten wurde die Vernetzung mit Hausbanken und Anzeigen/Artikel in Fachzeitschriften zur Akquisition verwendet. Die Vernetzung mit Hausbanken und das postalische Anschreiben haben sich dabei jedoch als verhältnismäßig effektiv erwiesen gegenüber anderen Instrumenten, die häufiger angewendet wurden, wie z. B. die Verlinkung auf Internetseiten. Insgesamt zeigt sich jedoch, dass die Beratungsunternehmen genau jene Instrumente einsetzen, die sich auch als effektiv

bewahrheitet haben: Je weiter die Verwendung eines Akquisitionsinstruments verbreitet ist, desto häufiger wurde dieses als effektiv bewertet.

Auffallend ist dabei, dass sich die Akquisitionsbemühungen der Beratungsunternehmen je nach Branche unterscheiden: So werden Dienstleistungsunternehmen von Beratungsunternehmen am häufigsten im Rahmen ihrer Akquisition angesprochen, während rund die Hälfte der Beratungsunternehmen Industrie- und Handwerksbetriebe selten oder nie anspricht (siehe Abbildung 16). Dabei gelte es laut einzelner Expertinnen und Experten insbesondere bei Handwerksbetrieben, branchenspezifische Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit zu nutzen. Diese umfassen: Verwendung von analogen Informationsunterlagen, Berücksichtigung von Handwerkszeitungen/-blättern als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, Nutzung von gesonderten Praxisbeispielen, in den Informationsmaterialien stärker vom Problem des Fachkräftemangels ausgehen und in der Sprache die besondere Denkweise von Handwerksbetrieben berücksichtigen.

Abbildung 16: Akquisitionsbemühungen der Beratungsunternehmen nach Branche

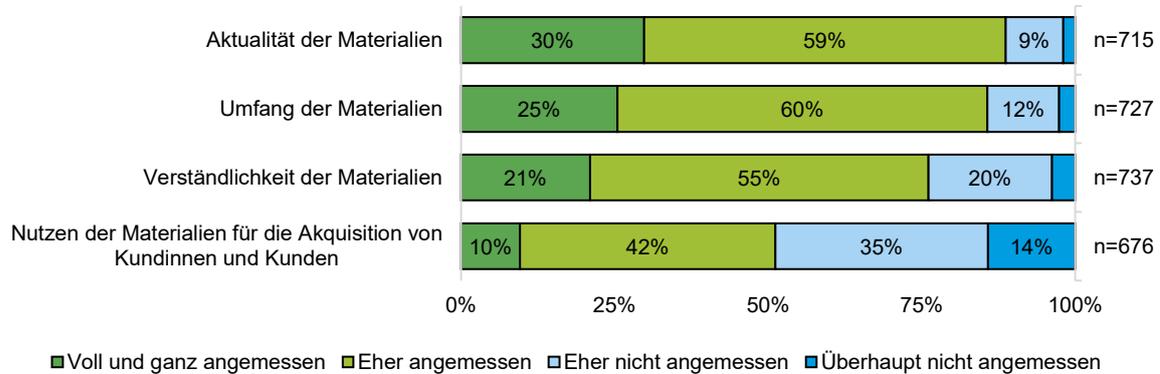


Fragestellung: Wie häufig sprechen Sie im Rahmen Ihrer Akquisitionsbemühungen für „go-digital“ Unternehmen aus folgenden Branchen an?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die vom Projektträger bzw. vom BMWi bereitgestellten **Informationsmaterialien** und **Programmunterlagen** werden für die dargestellten Akquisitionsbemühungen nur von circa der Hälfte der befragten Beratungsunternehmen als nützlich empfunden (siehe Abbildung 17). Ein zentraler Kritikpunkt sei dabei die Aufmachung und Aufbereitung von Programminformationen sowie die verwendeten Formulierungen zur Beschreibung der Programmspezifika (z. B. zu Zielgruppe, Fördergegenstände, Förderbedingungen).

Abbildung 17: Bewertung der Informationsmaterialien zur Akquisition durch Beratungsunternehmen



Fragestellung: Wie bewerten Sie die Informationsmaterialien des BMWi/des Projektträgers EURONORM?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Tatsächlich bewerten 95 Prozent der befragten KMU die Verständlichkeit der Informationen zu Programmspezifika als angemessen (n = 263). Eine große Mehrheit stellt jedoch auch klar, dass sie sich mit den Programmunterlagen kaum beschäftigt und dies den Beratungsunternehmen überlassen haben. Die kritischen Stimmen bitten um eine noch einfachere, klarere Aufarbeitung des Programms – insbesondere in Bezug auf die Darstellung der förderfähigen Leistungen. So fordern einige Beratungsunternehmen klarer definierte bzw. verständlichere Förderkriterien und die Vermeidung von „Behördensprache“ bzw. die Verwendung „einfachere[r] Wortwahl“.

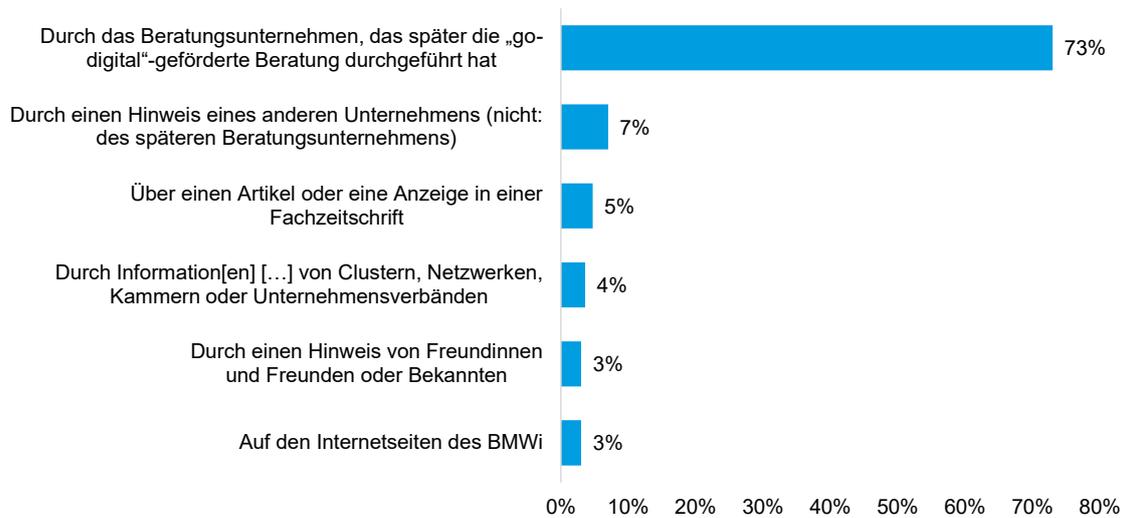
Weitere mehrfach genannte Verbesserungspotenziale in der Öffentlichkeitsarbeit bestehe laut befragter Beratungsunternehmen in der vermehrten Nutzung von Visualisierungen, in der professionellen Nutzung der Sozialen Medien oder auch in der Einführung eines Online-Checks wie im folgenden Zitat näher erläutert:

„Ich würde mir bspw. einen Online-Check auf der EURONORM-Website wünschen, den Kunden selbstständig durchführen können und danach erfahren, ob ihr Unternehmen die Förderung in Anspruch nehmen kann. Dies würde uns als Agentur die Einzelfallprüfung enorm erleichtern.“

Befragung der Beratungsunternehmen

Hinsichtlich der **Zugangswege** der KMU zum Förderprogramm „go-digital“ spielen die Beratungsunternehmen die mit Abstand bedeutendste Rolle: Zwei Drittel der begünstigten KMU, die an der Onlinebefragung teilnahmen, wurden durch das Beratungsunternehmen, das später die Beratung durchgeführt hat, zum ersten Mal auf „go-digital“ aufmerksam (siehe Abbildung 18). Die wichtige Rolle der Beratungsunternehmen wurde auch in den Vertiefungsinterviews mehrfach durch die begünstigten KMU bestätigt, die angegeben haben, erst auf diesem Weg von „go-digital“ erfahren zu haben. Gleichzeitig erklärte die Mehrheit der interviewten begünstigten KMU, dass sie nie direkten Kontakt mit EURONORM gehabt hätten und in einigen Fällen auch nie von EURONORM gehört hatten, da alles über das Beratungsunternehmen lief.

Abbildung 18: Zugangswege der begünstigten KMU zum Förderprogramm



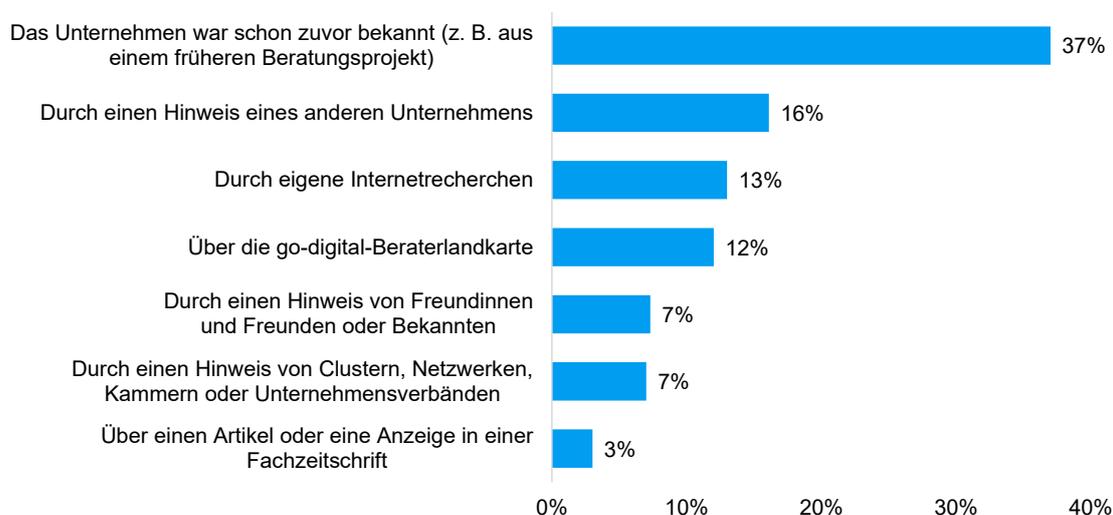
Anmerkung: Weitere Zugangswege, die von weniger als einem Prozent der Befragten angegeben wurden: Gespräch mit der Hausbank, Fördermittelberatung des Bundes, Internetseite von EURONORM, Internetseiten anderer Institutionen, Social-Media-Kanäle anderer Institutionen.

Fragestellung: Wie sind Sie zum ersten Mal auf „go-digital“ aufmerksam geworden?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021 (n=1.018).

Nur ein Drittel der befragten KMU wurde also über einen anderen Weg als über die Beratungsunternehmen auf das Förderprogramm „go-digital“ aufmerksam. Diese KMU mussten sich im Anschluss noch ein **passendes Beratungsunternehmen** für ihr Vorhaben suchen. Wie aus Abbildung 19 ersichtlich wird, griffen von diesen ebenfalls ein Drittel auf schon zuvor bekannte Beratungsunternehmen zurück. Damit wurden insgesamt 82 Prozent aller KMU, die sich an der Onlinebefragung beteiligt haben, von ihnen zuvor bekannten Beratungsunternehmen bei ihrem bewilligten Vorhaben begleitet.

Abbildung 19: Zugangswege zum geeigneten Beratungsunternehmen



Anmerkung: Weitere Zugangswege, die von weniger als einem Prozent der Befragten angegeben wurden: durch einen Flyer/Poster des Unternehmens, Social-Media-Aktivitäten des Unternehmens.

Fragestellung: Wie haben Sie das Beratungsunternehmen gefunden, das die durch „go-digital“ geförderte Beratung in Ihrem Unternehmen durchgeführt hat?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021 (n=274).

Vergleichsweise wenige KMU nutzen indes die Beraterlandkarte auf der Webseite des Förderprogramms, welche alle für „go-digital“ autorisierte Beratungsunternehmen in einer Deutschlandkarte enthält. Laut den Mitarbeitenden von EURONORM nimmt diese Beraterlandkarte eine potenziell wichtige Funktion eines Zugangswegs der KMU zu geeigneten Beratungsunternehmen ein. Diese sei allerdings aufgrund der Ausgestaltung der Webseite stark eingeschränkt, da sie weder den aktuellen Design-Standards entspreche noch geeignete Instrumente zur Filterung (z. B. Umkreissuche) enthalte. Dies wurde auch von einem Experten/einer Expertin hervorgehoben – die Beraterlandkarte sei wenig übersichtlich gestaltet und enthalte zudem wenige Informationen über die Beratungsunternehmen. Als Good-Practice-Beispiel für eine gelungene Übersicht nannte er/sie das Portal DigiX (<https://digix.online/>).

Zwei Expertinnen und Experten berichteten außerdem, dass sich die Suche nach einem passenden Beratungsunternehmen für KMU nicht immer einfach gestalte, da diesen teilweise die Fachkenntnisse („Domain-Wissen“) fehlten. Vor allem Handwerksbetriebe fühlten sich gelegentlich in ihren Bedarfen nicht richtig verstanden, weil Beratungsunternehmen den individuellen Anforderungen der kleinen Unternehmen nicht genügend Rechnung trügen. Um diesen Berührungspunkten und der fehlenden Übereinstimmung zwischen Anforderungen und Beratungskompetenzen entgegenzuwirken, plädierten die beiden Expertinnen und Experten für die stärkere Einbindung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, wie bspw. Handwerksorganisationen, um passenden Beratungsunternehmen zu vermitteln.

Die **ausschlaggebenden Gründe**, warum sich jene KMU für ihr letztlisches Beratungsunternehmen entschieden haben, sind dessen fachliche Expertise, ein gutes Verständnis auf persönlicher Ebene und positive Vorerfahrungen mit dem Unternehmen (siehe Abbildung 20). Darüber hinaus spielten Referenzprojekte und Mittelstandserfahrung des Beratungsunternehmens sowie Empfehlungen vergleichsweise häufig eine Rolle bei der Auswahl. Der Preis der Beratungsleistungen, Zusatzqualifikationen der eingesetzten

Beraterinnen und Berater oder die Zusammenarbeit des Beratungsunternehmens mit wissenschaftlichen Einrichtungen waren hingegen nur (selten) Entscheidungskriterien.

Abbildung 20: Ausschlaggebende Gründe für die Wahl des Beratungsunternehmens



Fragestellung: Und was waren die ausschlaggebenden Gründe, warum Sie sich für dieses Beratungsunternehmen entschieden haben? (Mehrfachangaben waren möglich; n=453)

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

In diesem Zusammenhang merkte ein Experte/eine Expertin an, dass Vertrauen und eine persönliche Beziehung zwischen Beratungsunternehmen und KMU eine ebenfalls entscheidende Rolle spielen. Die Aufgabe der Beratungsunternehmen sei laut Aussage des Experten/der Expertin nicht nur, eine technische Lösung bereitzustellen, viel wichtiger sei die Umsetzungsbegleitung und die Rolle des Beratungsunternehmens als vertrauensvoller Sparring-/Coachingpartner.

3.2.1.2 Struktur der erreichten Zielgruppen

Nachfolgend werden die autorisierten Beratungsunternehmen sowie die bewilligten Vorhaben, die bis Dezember 2020 ihren Antrag eingereicht haben, auf Basis der Förderstatistik von EURONORM vertieft betrachtet. Dies erfolgt anhand ausgewählter Strukturmerkmale der begünstigten KMU (siehe Abbildung 21). Sofern geeignete Daten vorliegen, werden die Strukturmerkmale dabei in Relation zur Grundgesamtheit gesetzt.

Abbildung 21: Ausgewählte Strukturmerkmale der Beratungsunternehmen und KMU

Programm	
Beratungsunternehmen	KMU
<ul style="list-style-type: none"> • Region nach Bundesland • Tagessatz • Autorisierte Module • Anzahl der Förderanträge 	<ul style="list-style-type: none"> • Region nach Bundesland • Unternehmensgröße • Branche • Geschlecht

Programm

Im Zeitraum von Juli 2017 bis Dezember 2020 wurden im Rahmen des Förderprogramms „go-digital“ 3.050 Förderanträge mit einem Gesamtvolumen von 31.537.748 Euro und somit einer durchschnittlichen Zuwendung von 10.340 Euro bewilligt. Die Förderanträge wurden von 2.991 unterschiedlichen KMU gestellt, für 59 KMU wurden bereits mind. zwei Förderanträge bewilligt. Zwischen 2018 und 2020 haben sich die jährlichen Bewilligungen mehr als verdoppelt (2018: 613, 2020: 1.334). Diese Zunahme ist – neben der Tatsache, dass es laut den befragten Expertinnen und Experten Zeit braucht, bis die Zielgruppen (insbesondere Kleinst- und Kleinunternehmen) umfassend erreicht werden können – darauf zurückzuführen, dass die Jahre 2017 und 2018 noch von Autorisierungsprozessen der Beratungsunternehmen geprägt waren und die COVID-19-Pandemie im Jahr 2020 einen zusätzlichen Schub in der Digitalisierung verursachte.

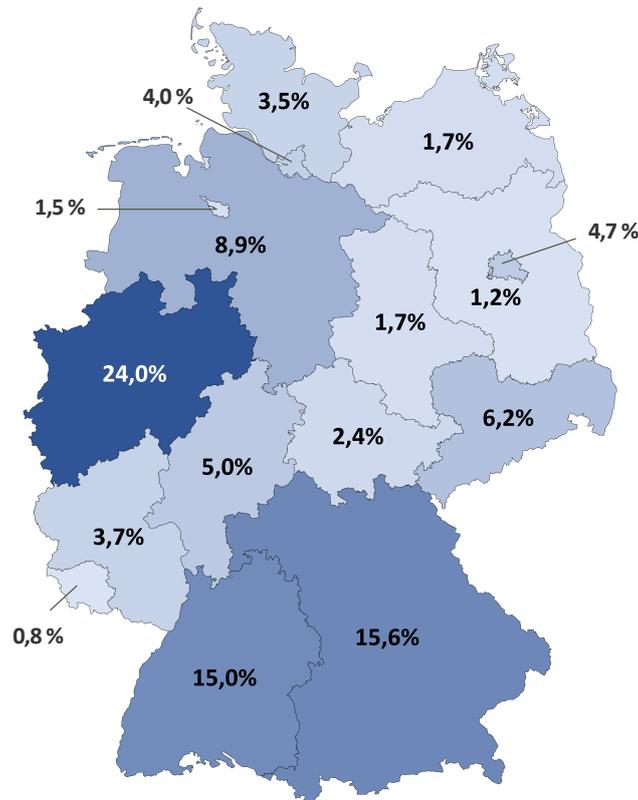
Zur Begleitung der KMU wurden 2.085 Beratungsunternehmen autorisiert, wovon 451 Autorisierungen zum Ende des Jahres 2020 wieder erloschen waren. Weitere 498 bzw. 589 Autorisierungsanträge wurden abgelehnt bzw. sind beantragt. Von den autorisierten Beratungsunternehmen haben 723 tatsächlich mindestens eine Beratung durchgeführt. Äquivalent zu den bewilligten Förderanträgen haben sich auch die Autorisierungsanträge zwischen 2018 und 2020 mehr als verdoppelt (2018: 708, 2020: 1.570).

Beratungsunternehmen

Regionale Verteilung: Es haben sich aus allen Bundesländern Beratungsunternehmen autorisieren lassen, um KMU in ihrer Digitalisierung zu begleiten (siehe Abbildung 22). Während die meisten Beratungsunternehmen aus den Bundesländern Nordrhein-Westfalen (n = 501), Bayern (n = 326) und Baden-Württemberg (n = 313) kommen, haben die wenigsten ihren Sitz in Brandenburg (n = 25) oder dem Saarland (n = 17). Hervorzuheben ist, dass zum Zeitpunkt der Datenerhebung viele Autorisierungsanträge aus Berlin (n = 50, autorisiert seit 2017: 98) und Hessen (n = 49, autorisiert seit 2017: 105) vorliegen, deren Bewertung noch aussteht.

Die Ablehnungsquote der Beratungsunternehmen schwankt merklich zwischen den Bundesländern: Während in Thüringen nur 9 Prozent der Anträge abgelehnt wurden, liegt die Quote in den Bundesländern Saarland, Rheinland-Pfalz und Brandenburg mit jeweils ca. 29 Prozent am höchsten. Die Gründe einer Ablehnung liegen in der Nicht-Erfüllung mindestens eines der Autorisierungskriterien (siehe Kapitel 3.1.1.2).

Abbildung 22: Regionale Verteilung der Beratungsunternehmen

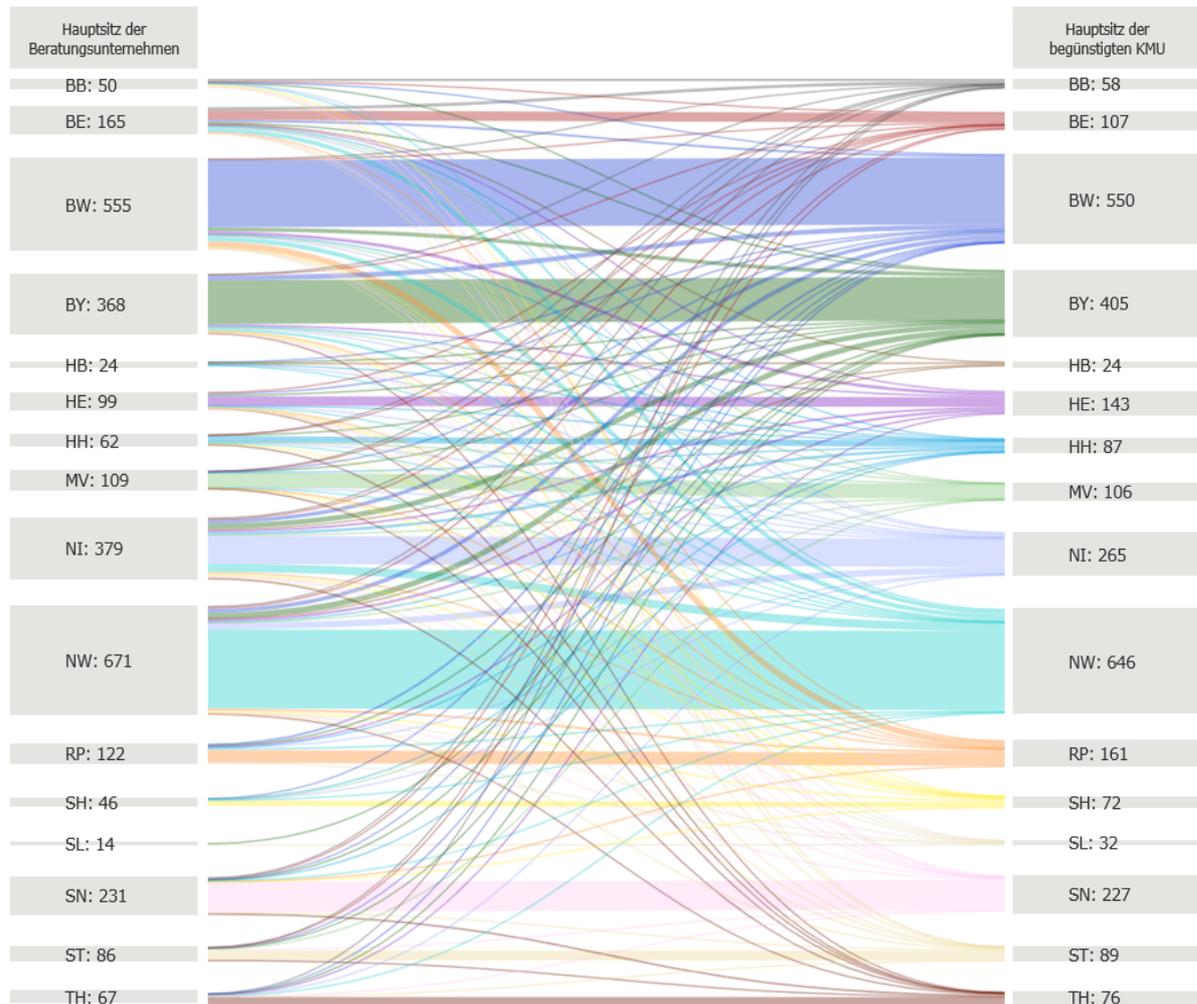


Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 2.085).

Die deutliche Mehrheit der Beratungsunternehmen berät dabei KMU aus ihrer jeweiligen Region. Denn wie in Abbildung 23 dargestellt, werden die meisten KMU von Beratungsunternehmen begleitet, die ihren Sitz¹³ im gleichen Bundesland haben – was angesichts der Tatsache, dass KMU meist über persönliche Ansprache durch Beratungsunternehmen zu „go-digital“ kommen und sich die Beratungsunternehmen nicht selbst aussuchen, wenig überraschend erscheint. Überregionale Beratungen erfolgen (gemäß absoluter Zahlen) insbesondere durch Beratungsunternehmen aus Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg sowie (anteilig) aus den Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Berlin. Die Auswahl überregionaler Beratungsunternehmen ist (anlehnend an die Ergebnisse aus Abbildung 20) insbesondere auf die fachliche Expertise der Beratungen sowie möglicherweise auf den großen Dienstleistungssektor in Metropolregionen und die höhere Spezifizierung von Beratungsunternehmen in Ballungszentren (bspw. der Stadtstaaten sowie Nordrhein-Westfalen) zurückzuführen.

¹³ Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass Beratungsunternehmen mit ihrem Hauptsitz erfasst wurden und regionale Zweigstellen besitzen können.

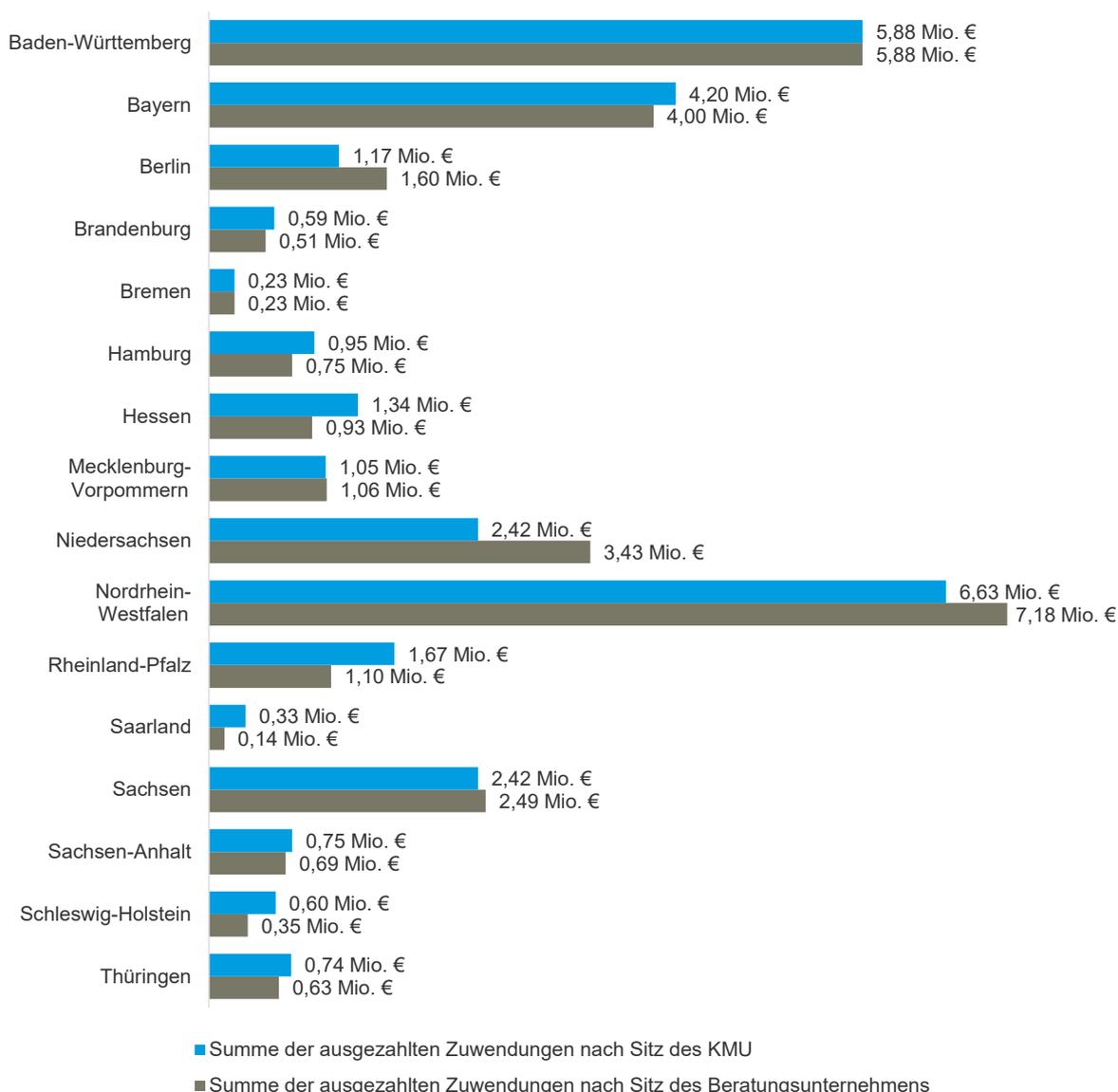
Abbildung 23: Regionaler Bezug bei Auswahl der Beratungen



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 3.050).

Ausgehend von den Ergebnissen der vorherigen Abbildung ist es wenig verwunderlich, dass in der Mehrheit der Bundesländer nur eine geringfügige Differenz zwischen der Verteilung der Zuwendungssummen nach KMU und jener nach Beratungsunternehmen besteht. Gleichzeitig gibt es in einigen anderen Bundesländern beträchtliche Abweichungen, wie Abbildung 24 verdeutlicht. Relativ betrachtet fließen insbesondere in den Bundesländern Niedersachsen (42 Prozent) und Berlin (37 Prozent) in Summe mehr Fördermittel an Beratungsunternehmen als an KMU; im Saarland (-58 Prozent), in Schleswig-Holstein (-42 Prozent), in Rheinland-Pfalz (-34 Prozent) und in Hessen (-31 Prozent) ist es hingegen umgekehrt. In absoluten Zahlen profitieren die Bundesländer Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg am meisten von dem Förderprogramm „go-digital“.

Abbildung 24: Verteilung der Zuwendungen nach Bundesländern



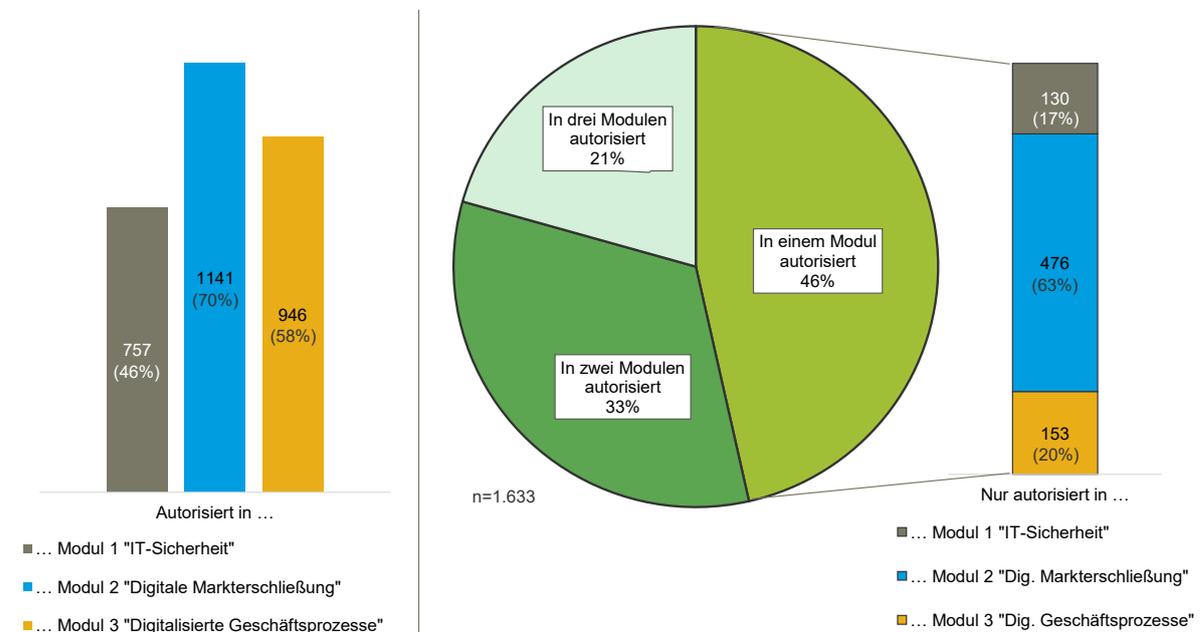
Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 3.050).

Tagessatz: Laut der Förderstatistik von EURONORM liegt der durchschnittliche Tagessatz der Beratungsunternehmen für bewilligte Beratungsvorhaben bei 1.035 Euro. Dies erscheint nicht weiter verwunderlich, da der maximal geförderte Tagessatz bei 1.100 Euro liegt und somit das Förderpotenzial des Programms ausgeschöpft wird. Wie in Kapitel 3.1.1.2 beschrieben, liegt dieser Tagessatz jedoch unter jenem Tagessatz, welcher in der IT-Beratung in Deutschland normalerweise anfällt. Folglich bieten manche Beratungsunternehmen ihre Leistungen auch mit einem geringeren Tagessatz als üblich an, um langjährige Kundinnen und Kunden auch im Rahmen dieses Förderprogramms bedienen zu können. Knapp 7 Prozent der im Rahmen von „go-digital“ tätigen Beratungsunternehmen verlangen sogar einen Tagessatz von weniger als 800 Euro. Ein Grund für diese Differenz könnte sein, dass die Deckelung der Förderfähigkeit der Tagessätze (maximal 1.100 Euro) höherpreisige Beratungsunternehmen davon abhält, sich autorisieren zu lassen, worauf auch einzelne interviewte Expertinnen und Experten

und Beratungsunternehmen hinweisen. Bei Beratungsunternehmen trifft dies besonders auf jene zu, die angeben, ansonsten selbst einen höheren Tagessatz zu verlangen. Wie bereits in Kapitel 3.1.1.2 beschrieben, bewertet die (große) Mehrheit der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen in der Onlinebefragung und in den Vertiefungsinterviews die maximal förderfähige Tagessatzhöhe als angemessen. Nur der Tagessatz für das Modul 1 „IT-Sicherheit“ sei knapp bemessen – habe aber auch seine Berechtigung, da die Komplexität der im Rahmen von „go-digital“ angebotenen IT-Beratung unter der vieler anderer Projekte liege.

Autorisierte Module: Über zwei Drittel der bis Ende des Jahres 2020 autorisierten Beratungsunternehmen sind für Modul 2 „Digitale Markterschließung“ autorisiert (siehe Abbildung 25). Gleichzeitig sind in Modul 1 „IT-Sicherheit“ trotz seiner Querschnittsfunktion die wenigsten der Beratungsunternehmen autorisiert, was den Umstand erklärt, dass Drittleister fast ausschließlich in diesem Modul bzw. für die „Pflichtberatung IT-Sicherheit“ hinzugezogen werden (99 Prozent).

Abbildung 25: Autorisierte Module der Beratungsunternehmen



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM.

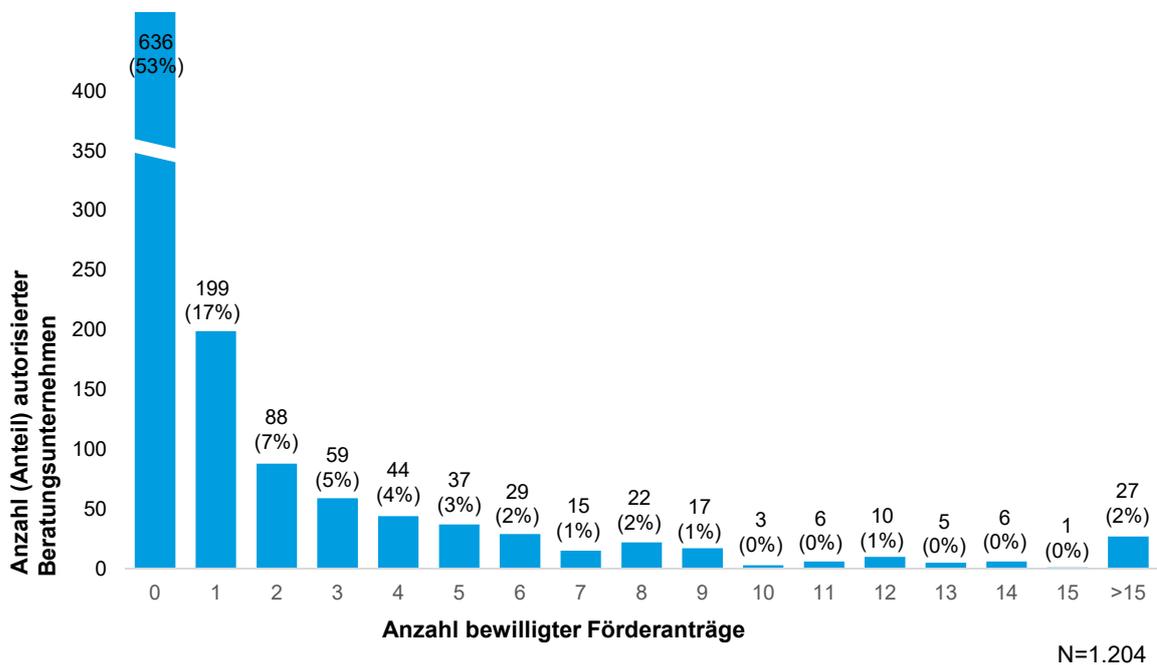
Die knappe Mehrheit der Beratungsunternehmen ist in mehr als einem Modul autorisiert, jedes fünfte in allen drei Modulen (21 Prozent). Von jenen, die ausschließlich in einem Modul autorisiert sind, sind knapp zwei Drittel in Modul 2 „Digitale Markterschließung“ autorisiert.

Anzahl der Förderanträge: Betrachtet man die Anzahl der eingereichten und tatsächlich bewilligten Förderanträge pro Beratungsunternehmen, fällt auf, dass die Mehrheit der autorisierten Beratungsunternehmen bisher wenig bis inaktiv ist: 53 Prozent der Beratungsunternehmen, die bis Ende 2019 autorisiert wurden, haben keinen Förderantrag bisher bewilligt gekriegt; 42 Prozent haben sogar bis Ende 2020 keinen (bereits von EURONORM geprüften) Förderantrag eingereicht; da sie damit nicht die Bedingung, innerhalb eines Jahres nach Erhalt des Autorisierungsbescheids mindestens einen Förderantrag zu stellen, erfüllt haben, ist deren Autorisierung folglich erloschen.

47 Prozent der bis 2019 autorisierten Beratungsunternehmen haben letztlich auch ein Beratungsvorhaben bewilligt gekriegt und entsprechend umgesetzt. Sobald ein

Förderantrag bewilligt ist, scheint auch die Motivation zu steigen, weitere Förderanträge einzureichen und Beratungsvorhaben über „go-digital“ umzusetzen: 40 Prozent der Beratungsunternehmen, die bis Ende 2019 autorisiert wurden und mindestens einen Förderantrag bewilligt bekommen haben, haben bereits zwei bis fünf Beratungsvorhaben umgesetzt, 25 Prozent sogar mehr als fünf (siehe Abbildung 26). Ein Grund hierfür könnte sich in den Skalierungseffekten finden lassen – je mehr Förderanträge geschrieben wurden, desto geübter und effizienter der Antragsprozess. So kommt ein Experte/eine Expertin zu dem Schluss, dass sich mittlerweile eine „gewisse Kultur“ kleinerer Beratungshäuser entwickelt habe, die sich auf die Teilnahme an Förderprogrammen spezialisieren und so eine effiziente Durchführung ermöglichen.

Abbildung 26: Anteil/Anzahl der bis 2019 autorisierten Beratungsunternehmen nach Anzahl bewilligter Förderfälle

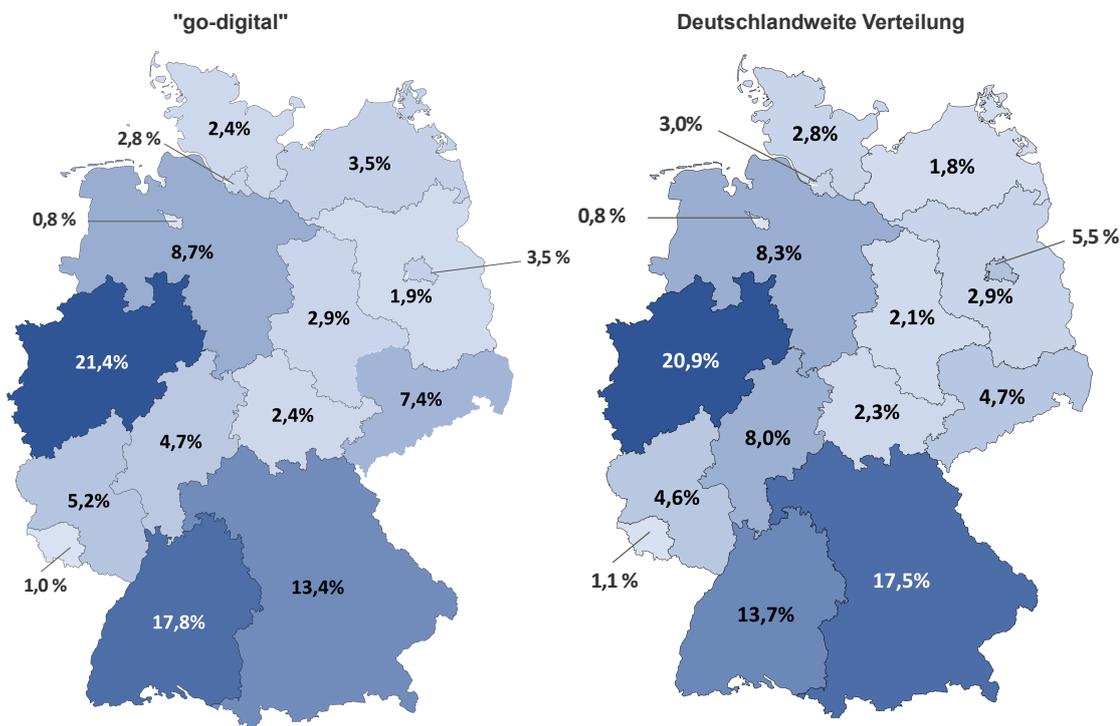


Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM.

KMU

Regionale Verteilung: Ebenso wie bei den Beratungsunternehmen sind begünstigte KMU aus allen Bundesländern in der Förderung vertreten. Es ist zudem eine (im Vergleich zur Verteilung der Beratungsunternehmen) sehr ähnliche Verteilung festzustellen, da die meisten begünstigten KMU aus Nordrhein-Westfalen (n = 641), Baden-Württemberg (n = 532) und Bayern (n = 400) kommen (siehe Abbildung 27).

Abbildung 27: Regionale Verteilung der KMU



Anmerkung: Bei der deutschlandweiten Verteilung wurden die für das Förderprogramm „go-digital“ relevanten Wirtschaftsabschnitte C, F-N und Q-S berücksichtigt. Zudem wurden Unternehmen mit bis zu 249 Beschäftigten berücksichtigt, wobei die Unternehmen mit 100 bis 249 Beschäftigten 1,26 Prozent der Gesamtzahl ausmacht.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 2.991) und des Statistischen Bundesamtes für das Berichtsjahr 2019 (n = 3.385.153).

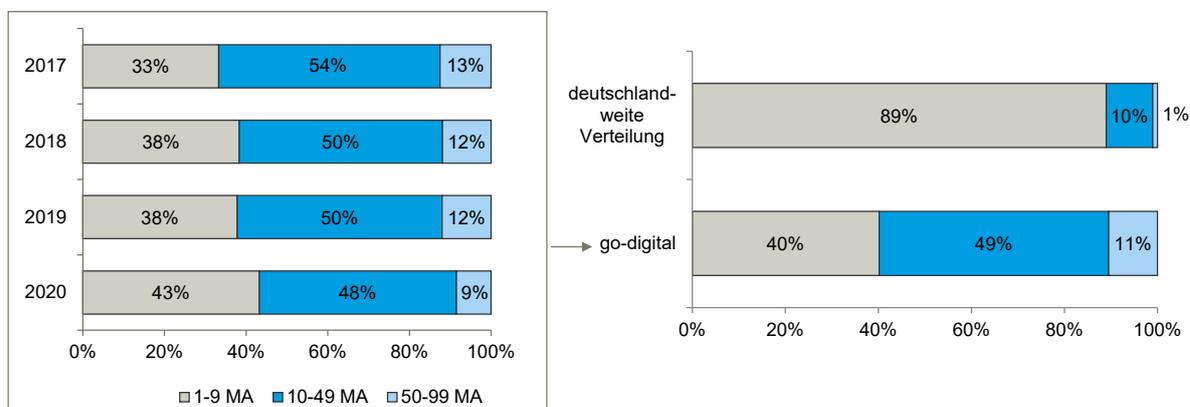
Gleichzeitig zeigen sich punktuell auch Unterschiede: So zeigen sich für alle Stadtstaaten relativ größere Häufigkeiten an Beratungsunternehmen in Relation zu begünstigten KMU, was auf den großen Dienstleistungssektor in solchen Metropolregionen und auf die Beratung von KMU aus den „Speckgürtel“ der Stadtstaaten zurückzuführen sein könnte. Im Gegensatz dazu finden sich insbesondere in Baden-Württemberg ($\Delta +2,8$ Prozent), Nordrhein-Westfalen ($\Delta +2,6$ Prozent) und Mecklenburg-Vorpommern ($\Delta +1,8$ Prozent) relativ mehr begünstigte KMU.

Im Vergleich zur **deutschlandweiten Verteilung** aller KMU zeigen sich für die meisten Bundesländer deutliche Parallelen (z. B. Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Saarland, Thüringen, Nordrhein-Westfalen). Bei einzelnen Bundesländern werden jedoch auch Unterschiede deutlich: Während KMU aus den Ländern Baden-Württemberg, Sachsen und Mecklenburg-Vorpommern unter den begünstigten KMU teils deutlich überrepräsentiert sind, trifft das Gegenteil für KMU aus den Ländern Hessen, Berlin, Brandenburg und Bayern zu. Zumindest bezüglich Berlin und Brandenburg gibt es zumindest Hinweise darauf, dass die identifizierten Unterschiede in der Verteilung auf dortige Landesprogramme zurückzuführen sind: In Brandenburg kann das vergleichsweise umfangreiche Förderprogramm „BIG-Digital“ negative Auswirkungen haben. Hingegen ist eine mögliche Erklärung für die Unterrepräsentiertheit von KMU aus Berlin die Tatsache, dass es in Berlin für Digitalisierungsvorhaben drei Förderprogramme (Coaching BONUS, Digitalprämie, Berlin Mittelstand 4.0) gibt, die sich zwar von „go-digital“ abgrenzen, aber in der Summe/kombiniert eine mögliche Alternative für „go-digital“ darstellen (für eine ausführliche Analyse der Kohärenz, siehe Kapitel 3.1.2).

Die Anzahl begünstigter KMU entwickelte sich dabei über die Jahre hinweg unterschiedlich zwischen den Bundesländern. Während in manchen Bundesländern zwischen 2018 und 2020 die Anzahl begünstigter KMU überproportional schnell zunahm (Bayern, Hessen, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein), waren in anderen Bundesländern die Zahlen rückläufig: Einen absoluten Rückgang in der Anzahl bewilligter Anträge gab es in Mecklenburg-Vorpommern (2018: 36, 2020: 27 KMU), in den Ländern Niedersachsen, Saarland, Sachsen und Sachsen-Anhalt wurden relative Abnahmen verzeichnet.¹⁴

Unternehmensgröße: In Bezug auf die Unternehmensgröße der begünstigten KMU lässt sich feststellen, dass nur vier von zehn begünstigten KMU maximal neun Beschäftigte hatten – ein Wert, der deutlich unter dem deutschlandweiten Anteil von Kleinstunternehmen an allen KMU mit weniger als 100 Beschäftigten liegt. Stattdessen ist eine überproportional hohe Anzahl an KMU mit 10 bis 49 und 50 bis 99 Beschäftigten unter den begünstigten KMU vertreten (siehe Abbildung 28).

Abbildung 28: Verteilung der KMU nach Unternehmensgröße (Anzahl an Mitarbeitenden)



Anmerkung: Bei der deutschlandweiten Verteilung ist die kleinste Unternehmensgröße mit 0 bis 10 Beschäftigten definiert und es wurden die für das Förderprogramm „go-digital“ relevanten Wirtschaftsabschnitte C, F-N und Q-S berücksichtigt.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 2.975) und des Statistischen Bundesamtes für das Berichtsjahr 2019 (n = 3.342.652).

Auch wenn es – wie auf der linken Seite der Abbildung abzulesen ist – in den letzten Jahren leichte Verschiebungen der Verhältnisse zugunsten von Kleinstunternehmen gab, ist festzuhalten, dass diese Gruppe gemessen an ihrer Häufigkeit in der Grundgesamtheit unterdurchschnittlich am Förderprogramm partizipiert. Laut den interviewten Expertinnen und Experten sind der entscheidende Grund hierfür die fehlenden Ressourcen von Kleinstunternehmen, die die Umsetzung von geförderten Vorhaben erschweren (siehe auch Kapitel 3.1.1.1). Gleichzeitig seien Kleinstunternehmen die Gruppe, die am schwierigsten zu erreichen ist.

Wie zu erwarten, steigt die Höhe der Zuwendung mit der Unternehmensgröße, wobei die wesentliche Zunahme zwischen Unternehmen mit ein bis neun Mitarbeitenden und mit zehn bis 49 Mitarbeitenden erfolgt ($\Delta + 14,4$ Prozent).

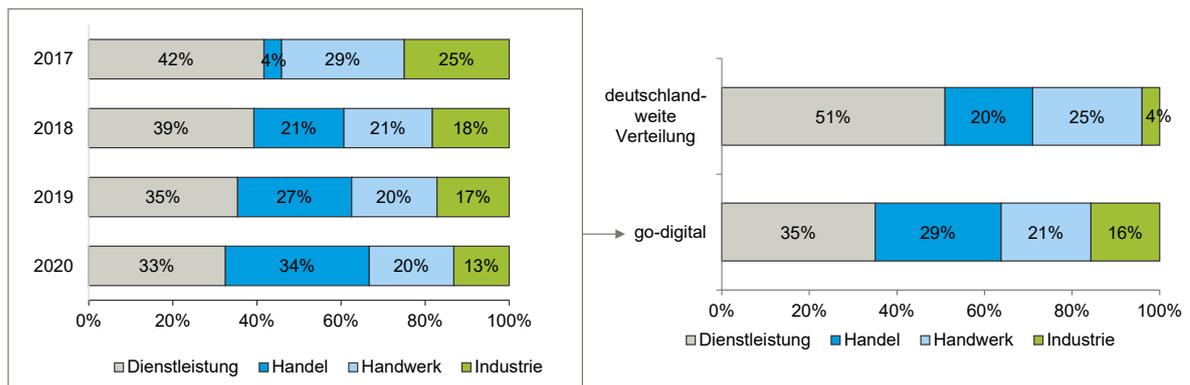
Branche: Die Förderstatistik von EURONORM ordnet die geförderten Vorhaben vier übergeordneten Branchen zu: Dienstleistungen, Handel, Handwerk und Industrie. In

¹⁴ Die relative Abnahme im Verhältnis zu allen im jeweiligen Jahr eingegangen, bewilligten Anträgen stellt sich für die genannten Länder wie folgt dar: 1) Niedersachsen: 2018: 9,5 Prozent, 2020: 8,0 Prozent; 2) Saarland: 2018: 1,3 Prozent, 2020: 0,5 Prozent; 3) Sachsen: 2018: 10,4 Prozent, 2020: 5,2 Prozent; 4) Sachsen-Anhalt: 2018: 3,9 Prozent, 2020: 2,3 Prozent.

Abbildung 29 ist die Verteilung der Vorhaben nach diesen Branchen dargestellt. Erkennbar ist, dass die meisten Vorhaben aus dem Bereich der Dienstleistungen kommen und ein Fünftel dem Handwerk zuzuordnen ist. Obwohl im deutschlandweiten Durchschnitt ca. 80 Prozent der Handwerksbetriebe weniger als 10 Beschäftigte haben, trifft dies in der Stichprobe der begünstigten Handwerksbetriebe nur auf 29 Prozent zu. Folglich werden kleinste Handwerksbetriebe – wie Kleinstunternehmen im Allgemeinen (siehe Abschnitt zuvor) – nur unzureichend von dem Förderprogramm erreicht. Insgesamt sind Handwerksbetriebe in geringem Maße unterrepräsentiert. Im Vergleich zur Grundgesamtheit zeigt sich, dass Industrie- und Handelsunternehmen unter den Begünstigten überrepräsentiert sind. Die Unterrepräsentation von Dienstleistungsunternehmen weist ebenfalls auf eine mangelnde Adressierung des Förderprogramms und/oder geringen Bedarf dieser Zielgruppe hin.

Die Verteilung der bewilligten Förderung hat sich dabei über die Jahre hinweg verändert. Während der Anteil von KMU aus dem Handwerk konstant geblieben ist, hat der Anteil von Handelsunternehmen merklich zugenommen bzw. haben die Anteile von Dienstleistungs- und Industrieunternehmen jeweils abgenommen. Gründe für diese Veränderungen mit dem zeitlichen Verlauf können nicht identifiziert werden.

Abbildung 29: Verteilung der KMU nach Branchen



Anmerkung: Für die deutschlandweite Verteilung sind Unternehmen ab 0 Beschäftigten in der Auswertung enthalten und es wurden die für das Förderprogramm „go-digital“ relevanten Wirtschaftszweige der Wirtschaftsabschnitte C, F-N und Q-S berücksichtigt.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 2.991) und des Statistischen Bundesamtes für das Berichtsjahr 2019 (n = 2.725.599).

Bei der Betrachtung der Zuwendungen je Branche ergeben sich sehr ähnliche Verhältnisse. Es ist jedoch hervorzuheben, dass KMU aus dem Handwerk im Durchschnitt die geringste Zuwendung erhalten, Industrieunternehmen hingegen die höchsten ($\Delta +11$ Prozent).

Geschlecht: Die Ergebnisse der Onlinebefragung der begünstigten KMU zeigen, dass bei etwas mehr als einem Drittel (36 Prozent) dieser Unternehmen mindestens eine Frau Mitglied der Geschäftsleitung ist. Dies ist in Anbetracht der Tatsache, dass Unternehmen des gesamten deutschen Mittelstands nur halb so häufig – 18 Prozent – von Frauen geleitet werden (Schwartz, 2017), positiv hervorzuheben. Umso bemerkenswerter ist es, dass diese 18 Prozent nahezu ausschließlich auf Kleinstunternehmen mit weniger als fünf Mitarbeitenden im Dienstleistungssektor entfallen und Kleinst- und Dienstleistungsunternehmen im Förderprogramm unterrepräsentiert sind (siehe oben). Gleichzeitig ist anhand der Ergebnisse der Onlinebefragungen der begünstigten KMU und der Beratungsunternehmen festzustellen, dass es keinen signifikanten Zusammenhang

gibt zwischen einer Beratung durch Beraterinnen und der Mitgliedschaft einer Frau in der Geschäftsleitung des begünstigten KMU.

Einflussfaktoren der Zielgruppenerreichung

Die beschriebene Zielgruppenerreichung wird neben den Förderbedingungen und -konditionen (siehe Kapitel 3.1.1.2) und den Maßnahmen zur Zielgruppenansprache (siehe Kapitel 3.2.1) von weiteren Faktoren beeinflusst. Nach Angaben aus den Interviews mit Expertinnen und Experten und den offenen Angaben in den Onlinebefragungen lassen sich die folgenden fördernden und hemmenden Faktoren identifizieren.

- Ein fördernder Faktor für eine Antragsstellung kann der Umstand sein, schon vor dem Förderbeginn ein Vorhaben im Unternehmen durchgeführt zu haben, dass die Digitalisierung vorantreiben sollte – immerhin auf 72 Prozent der KMU, die an der Onlinebefragung teilnahmen, trifft dies zu. Von diesen KMU, die schon im Vorfeld Digitalisierungsprojekte durchführten, haben wiederum zwei Drittel für diese Projekte ebenfalls externe Beratung in Anspruch genommen, so dass sich der Zugang zu einem geeigneten Beratungsunternehmen, deutlich einfacher gestalten haben könnte. Es ist jedoch hinzuzufügen, dass aus der Kontrollgruppe fast alle KMU ein Digitalisierungsvorhaben durchgeführt haben (84 Prozent), ohne dass eine Förderung durch „go-digital“ folgte.
- Als besonders fördernder Faktor für KMU wird zudem der für sie geringe Aufwand der Antragsstellung bzw. die Übernahme der administrativen Aufgaben durch das Beratungsunternehmen genannt, wie in der Wirtschaftlichkeitsanalyse (Anhang 1) ausführlich herausgestellt wird.
- Aufseiten der Beratungsunternehmen ist die gewählte Aufgabenverteilung und der damit verbundene administrative Aufwand hingegen ein Hemmnis für die Teilnahme, da die Auftragsbücher von IT-Beratungen aktuell sehr gut gefüllt sind.
- Als hemmende Faktoren aufseiten der KMU werden mehrfach fehlende Ressourcen, die teilweise schwierige Suche nach den geeigneten Beratungsunternehmen sowie eine Scheu gegenüber der digitalen Transformation aufgrund von fehlendem Wissen und möglichen umfassenden Eingriffen angeführt (siehe Kapitel 3.1.1.1).

Ganz allgemein ist zu erwähnen, dass die persönliche Affinität verantwortlicher Personen zum Thema Digitalisierung und ihre Kenntnis der Förderlandschaft im Allgemeinen in den KMU entscheidende Faktoren sind.

3.2.1.3 Ausgestaltung der Beratungsleistungen und deren Bewertung

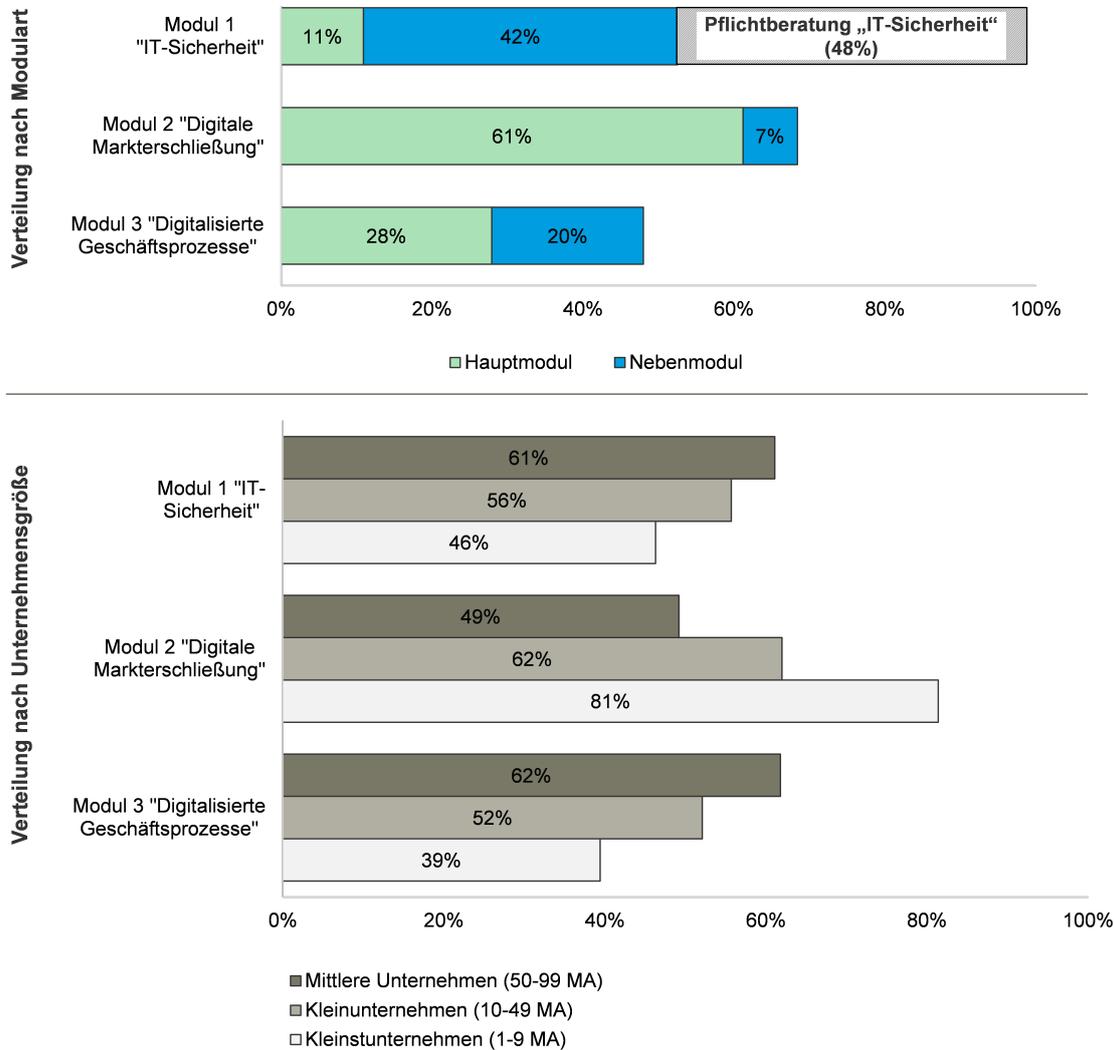
Im Folgenden werden abschließend die in Anspruch genommenen Beratungsleistungen näher analysiert. Dabei wird (1) der inhaltliche Fokus und (2) der Umfang der Beratungsvorhaben sowie (3) die Unterstützung durch Dritte betrachtet. Anschließend folgt eine einordnende Bewertung dieser Beratungsleistungen durch begünstigte KMU.

Ausgestaltung der Beratungsleistungen

Inhaltlicher Fokus bzw. Inanspruchnahme der Module: Abbildung 30 stellt dar, in welchem Umfang die drei Module des Förderprogramms in Anspruch genommen wurden. Mit Abstand am häufigsten wurde das Modul 2 „Digitale Markterschließung“ gewählt (68 Prozent); die Wahl des Moduls 2 „Digitale Markterschließung“ als Hauptmodul (61 Prozent) erfolgte sogar häufiger als die jeweilige gesamte (Haupt- oder Nebenmodul)

Inanspruchnahme von Modul 1 „IT-Sicherheit“ (53 Prozent) oder Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ (48 Prozent).

Abbildung 30: Verteilung der geförderten Vorhaben nach Modulen



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM (n = 3.050).

Dies ist eine Verteilung, die laut mehrerer Expertinnen und Experten erwartbar gewesen sei. So werde bei Maßnahmen der digitalen Markterschließung „sofort eine Umsatzzunahme sichtbar“, entsprechend hoch sei insbesondere in der aktuellen COVID-19-Pandemie das Interesse an Online-Marketing: Ein gelungener Online-Auftritt sei gerade in Zeiten der Pandemie ein zentrales Instrumentarium, um die Reichweite zu erhöhen, da die Menschen vermehrt nur noch digital erreichbar seien. Darüber hinaus ist das Thema IT-Sicherheit im Gegensatz zu den anderen beiden Modulen ein Querschnittsthema und daher eine Grundvoraussetzung in der Digitalisierung, welche zumindest in seinen Grundlagen über das Pflichtmodul abgedeckt wird. Dies ist folglich auch der Grund, warum die Pflichtberatung zu IT-Sicherheit von den meisten Expertinnen und Experten gelobt wird.

Ein weiterer angeführter Grund für die vergleichsweise häufige Beratung in Modul 2 „Digitale Markterschließung“ ist, dass die Relevanz von digitalisierten Geschäftsprozessen (Modul 3) und von IT-Sicherheit (Modul 1) mit der Größe der Unternehmen steige – eine

Vermutung, die sich durch die Förderstatistik bestätigen lässt: Kleinunternehmen nehmen hauptsächlich das Modul 2 „Digitale Markterschließung“ in Anspruch, mittlere Unternehmen mit 50 bis 99 Mitarbeitende hingegen hauptsächlich Modul 1 „IT-Sicherheit“ und Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ (siehe Abbildung 30).

Wie aus Abbildung 30 ebenfalls hervorgeht, wählen zahlreiche KMU mehr als ein Modul: Mit 58 Prozent verfolgen etwas mehr als die Hälfte aller bewilligten Vorhaben Ziele in mindestens zwei Modulen.

Die Verteilung der Inanspruchnahme der Module zeigt in Verbindung mit der Branche und dem Unternehmenssitz nach Bundesland jeweils nur eine eingeschränkte empirische Varianz. Hervorzuheben ist, dass:

- KMU aus den Bundesländern Sachsen-Anhalt (34 Prozent), Hamburg (36 Prozent) und Schleswig-Holstein (36 Prozent) das Modul 1 „IT-Sicherheit“ unterproportional in Anspruch nehmen, im Gegensatz zum Saarland (63 Prozent) und Mecklenburg-Vorpommern (59 Prozent) und
- Handelsunternehmen (81 Prozent) überproportional das Modul 2 „Digitale Markterschließung“ in Anspruch nehmen.

Im zeitlichen Verlauf entwickelte sich die Inanspruchnahme der jeweiligen Module unterschiedlich. Während eine ca. 50-prozentige Zunahme in den Modulen 1 (2018: 402, 2020: 613) und 3 (2018: 356, 2020: 557) festgestellt werden kann, konnte beim Modul 2 „Digitale Markterschließung“ mehr als eine Verdopplung der Förderfälle erreicht werden (2018: 369, 2020: 969). Ein Grund dafür könnte im Auftreten der COVID-19-Pandemie liegen, welche es – wie bereits erwähnt – notwendig macht, die (potenziellen) Kunden digital zu erreichen.

Die Bedeutung des Moduls 2 zeigt sich zudem in der durchschnittlich bewilligten Zuwendung pro Modul, die mit 6.919 Euro merklich über der des Moduls 3 (6.122 Euro) und deutlich über der des Moduls 1 liegt (2.913 Euro). Die Zuwendungshöhe hat sich zwischen den Jahren 2018 und 2020 für die Module 1 und 2 jeweils etwas erhöht (Modul 1: +18 Prozent, Modul 2: +8 Prozent), während die Summen in Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ konstant blieben.

Angesichts der Tatsache, (1) dass IT-Sicherheit zu den drängendsten Herausforderungen im Bereich der Digitalisierung gehören (siehe Kapitel 3.1.1.2) und (2) dass gleichzeitig knapp die Hälfte der begünstigten KMU nur der Fördervoraussetzung entsprechend Beratung zu IT-Sicherheit (also Pflichtberatung in IT-Sicherheit) in Anspruch nehmen, stellt sich die Frage, inwiefern die **Attraktivität von Modul 1 „IT-Sicherheit“** für KMU erhöht werden kann. Angesprochen auf diese Frage, betonten einzelne begünstigten KMU und Beratungsunternehmen in den Vertiefungsinterviews, dass „go-digital“ mit der Pflichtberatung zu IT-Sicherheit bereits ein wichtiges Instrument etabliert habe, da es helfe, KMU für das Thema IT-Sicherheit zu sensibilisieren. Denn die meisten KMU würden IT-Sicherheit „stiefmütterlich behandeln“ und diesem Thema entsprechend wenig Aufmerksamkeit schenken. Dessen Bedeutung würde unterschätzt. Die Pflichtberatung helfe daher, für dieses Thema zu sensibilisieren – der „Push“ habe „seinen Zweck erfüllt“, wie ein befragtes KMU darstellt.

Einzelne weitere KMU, die im Rahmen der Vertiefungsinterviews befragt wurden, schlugen vor, die hohe Bedeutung von „IT-Sicherheit“ und von der Beratung hierin in der Öffentlichkeitsarbeit des Förderprogramms stärker zu berücksichtigen: KMU sollten im Vorfeld informiert werden, „was alles passieren kann, wenn es Sicherheitslücken gibt“.

Ein letzter Analysepunkt betrifft Modul 3: In der Einleitung zu diesem Bericht wurde bereits erläutert, dass Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ aufgrund der aktuellen COVID-19-Pandemie durch das **Submodul „Home Office“** erweitert wurde. Dieses Submodul berücksichtigt die Einrichtung von Homeoffice-Arbeitsplätzen. Tatsächlich nahmen zwischen März und Dezember 2020 131 bewilligte Vorhaben dieses Submodul in Anspruch – was ca. 10 Prozent aller in diesem Zeitraum eingegangen und bewilligten Vorhaben ausmacht. Angesichts der sprunghaft angestiegenen Zahl an Erwerbspersonen, die aufgrund der COVID-19-Pandemie nun im Home Office arbeiten, scheint dieser Anteil auf den ersten Blick ausbaufähig. So arbeiteten vor der Pandemie nur 4 Prozent der Beschäftigten überwiegend oder ausschließlich zu Hause – Anfang des Jahres 2021 tat dies allerdings jede vierte Erwerbsperson, bei weiterem Steigerungspotenzial (Emmler & Kohlrausch 2021). Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass das Submodul erst im März 2020 eingeführt wurde – und damit der Betrachtungszeitraum von neun Monaten sehr kurz ausfällt. Entsprechend kann die Nachfrage im Zeitverlauf noch steigen.

Umfang der Beratungsleistungen: Wie in der Einleitung des Berichts erläutert, umfassen die Beratungsleistungen grundsätzlich zwei Schritte: Eine Potenzialanalyse, auf deren Grundlage ein grobes Realisierungskonzept erstellt wird, sowie eine darauf aufbauende Konkretisierung und Umsetzung des Realisierungskonzepts. Aus der Förderstatistik ist jedoch abzulesen, dass der erste Schritt oftmals ausgespart wird – nur bei etwas weniger als die Hälfte aller bewilligten Vorhaben wird eine Potenzialanalyse in Anspruch genommen (46 Prozent). Tatsächlich ist es laut Richtlinie des Förderprogramms erlaubt, die Potenzialanalyse zu überspringen, sofern dem Beratungsunternehmen das zu beratende Unternehmen und das geplante Fördervorhaben bereits bekannt ist. Die meisten der begünstigten KMU, die keine Potenzialanalyse durchgeführt haben, gaben in den Vertiefungsinterviews an, dass die Bedarfe bereits im Vorfeld ermittelt worden seien. Einzelne erklärten hingegen, dass die Zielstellung so klar und eng umrissen gewesen sei – z. B. wenn eine bestimmte Zertifizierung angestrebt wurde – dass eine tiefergehende Analyse hier nicht nötig erschien.

Aus der Online-Erhebung mit den begünstigten KMU ergeben sich keine Hinweise darauf, dass eine bestimmte Gruppe an KMU (nach Unternehmensgröße, Branchenzugehörigkeit, Wahl des Hauptmoduls, Bekanntheit des Beratungsunternehmens), die Potenzialberatung besonders häufig (nicht) in Anspruch genommen hat. Nur hinsichtlich des Digitalisierungsstands zeigt sich in der Onlinebefragung, dass tendenziell eher die Potenzialanalyse in Anspruch genommen wird, wenn ein höherer Stand angegeben wird.

Die tatsächlich durchgeführten Potenzialanalysen scheinen erfolgreich gewesen zu sein: Fast alle begünstigten KMU, die eine Potenzialanalyse haben durchführen lassen, gaben in den Vertiefungsinterviews an, dass die Potenzialanalyse eindeutig neue Bedarfe aufgezeigt habe.

Instrumente der Beratungsleistungen: Um die Bedarfe der begünstigten KMU bestmöglich zu erfassen, haben die Beratungsunternehmen während der Potenzialanalyse eine Reihe von Methoden und Instrumenten eingesetzt (siehe Tabelle 4). Viele dieser Instrumente dienen der Bestandsaufnahme für die Projektetablierung. Dazu wurden vielfältige Kommunikationsformate mit den relevanten Akteurinnen und Akteuren (bspw. Gespräche, Interviews, Workshops oder Befragungen) durchgeführt. Hinzu kommen modulspezifische Leistungen, wie Search Engine Optimization (SEO), Markt- und Wettbewerbsanalysen für die Einführung digitaler Geschäftsmodelle oder die Überprüfung der Erfüllung der technischen Richtlinien des Bundesamts für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI).

Tabelle 4: Auflistung der am häufigsten verwendeten Instrumente der Potenzialanalyse

Modul	Kategorie	Instrument	Nennungen
Modul 1 „IT-Sicherheit“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse	44
		Schwachstellen identifizieren	10
		SWOT	4
	Kommunikationsformat	Gespräch/Interview	18
		Workshop	7
		Befragung	5
	Fachlich	Checkliste	13
		Vor-Ort-Beratung	11
		Check nach BSI Richtlinien	8
		Datenschutz-Analyse/Beratung	6
Modul 2 „Digitale Markterschließung“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse	30
		SWOT	23
	Kommunikationsformat	Gespräch/Interview	25
		Workshop	18
		Befragung	4
	Fachlich	SEO	20
		Marktanalyse	14
		Wettbewerbsanalyse	12
		Website-Analyse	10
		Strategieentwicklung	8
Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse	23
		SWOT	12
	Kommunikationsformat	Workshop	18
		Gespräch/Interview	16
		Befragung	5
	Fachlich	Prozessanalyse	29
		Checkliste	4
		Wettbewerbsanalyse	2

Fragestellung: Was sind die drei Instrumente und Methoden, die Sie am häufigsten bei der Potenzialanalyse und Erstellung des Realisierungskonzepts einsetzen?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die eingesetzten Instrumente bei der Umsetzung des Realisierungskonzepts weisen einen deutlich modulspezifischeren Charakter auf. Zwar nutzen Beratungsunternehmen auch bei der Umsetzung des Realisierungskonzepts modulübergreifende Instrumente, wie Projektplanung und -management sowie Schwachstellenanalysen. Verständlicherweise sind die eingesetzten Instrumente jedoch in der Umsetzungsphase von den zugrundeliegenden Modulen geprägt (siehe Tabelle 5). Besonders deutlich wird dies beim Aufbau von Internetpräsenzen und Webseiten, der SEO und Keyword-Recherche, dem Aufbau eines Online-Shops sowie Online-Marketing.

Tabelle 5: Auflistung der am häufigsten verwendeten Instrumente zur Umsetzung des Realisierungskonzepts

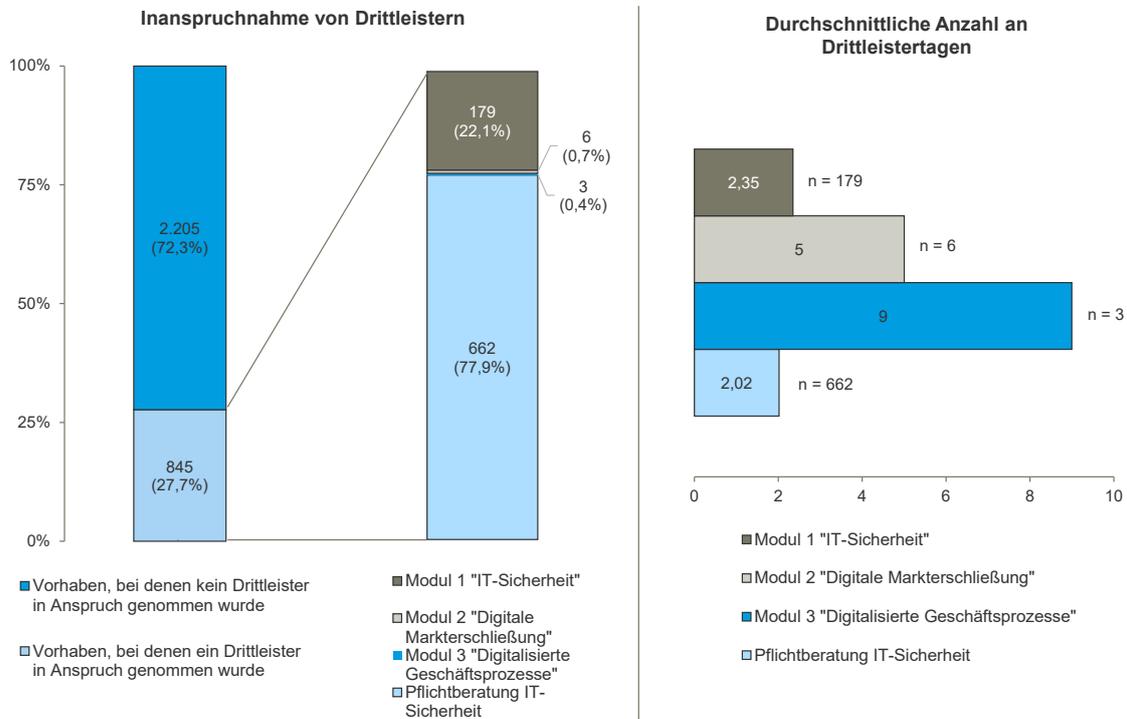
Modul	Kategorie	Instrument	Nennungen
Modul 1 „IT-Sicherheit“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse/ Schwachstellenanalyse	17
		Projektmanagement	Projektplanung
	Agile Projektmanagementtools		8
	Kommunikationsformat	Gespräch/Interview	9
		Workshop/Schulung	8
	Fachlich	Konzept-/Strategieerstellung	10
		Datensicherung/Backups	8
		Infrastruktur (Analyse/Konzept/Umsetzung)	7
		Datenschutz	7
		Verschlüsselung & Firewalls	5
	Dokumentation	4	
Modul 2 „Digitale Markterschließung“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse/ Schwachstellenanalyse	9
		Projektmanagement	Entwicklung/Implementierung von IT-Systemen
	Projektplanung		9
	Agile Projektmanagementtools		8
	Kommunikationsformat	Workshop/Schulung	9
		Gespräch/Interview	4
	Fachlich	Aufbau von Internetpräsenz/Website	30
		SEO & Keywordrecherche	19
		Online-Marketing	11
		Konzept-/Strategieerstellung	9
Content Management Systeme (z.B. für Website)		8	
Aufbau Online-Shop		8	
	Technische Umsetzung/Programmierung	6	
Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“	Bestandsaufnahme	IST-Analyse/ Schwachstellenanalyse	8
		Projektmanagement	Projektplanung
	Agile Projektmanagementtools		11
	Kommunikationsformat	Workshop/Meeting	8
		Gespräch/Interview	3
	Fachlich	Prozessanalyse und -optimierung	19
		Entwicklung/Implementierung von IT-Systemen	11
		Technische Umsetzung/Programmierung	7
Aufbau von Internetpräsenz/Website		4	
DMS		4	
	ERP-System	3	

Fragestellung: Was sind die drei Instrumente und Methoden, die Sie am häufigsten bei der Umsetzung des Realisierungskonzepts einsetzen?

Quelle: Befragung der Beratungsunternehmen durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Unterstützung durch sachverständige Dritte: Die Möglichkeit der Beratungsunternehmen, in begründeten Ausnahmefällen sachverständige Dritte hinzuziehen, wurde in rund jedem vierten bewilligten Vorhaben genutzt (siehe Abbildung 31).

Abbildung 31: Hinzuziehen von sachverständigen Dritten nach Modulen



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Förderstatistik von EURONORM.

Dabei werden sachverständige Dritte fast ausschließlich für Modul 1 „IT-Sicherheit“ hinzugezogen– und hier insbesondere dann, wenn eine Pflichtberatung in der IT-Sicherheit durchzuführen ist. Tatsächlich werden Drittleister bei der Hälfte aller Pflichtberatungen hinzugezogen.

In den Vertiefungsinterviews hat sich die große Mehrheit der begünstigten KMU zufrieden mit den Leistungen der sachverständigen Dritten gezeigt, selbst wenn es vereinzelt zu Verzögerungen oder Abstimmungsproblemen kam. In mehreren Fällen konnten durch die Beratung auch längerfristige Geschäftsbeziehungen angestoßen werden. Einzelne begünstigte KMU zeigten sich in den Vertiefungsinterviews allerdings auch unzufrieden mit der vom Drittleister durchgeführten Beratung zu IT-Sicherheit: es sei „Zeitverschwendung“ gewesen, die Beteiligten hätten „nichts gelernt“. In einem Fall wurde sogar berichtet, dass ein sachverständiger Dritter sich unprofessionell verhalten hat, wie in dem folgenden Zitat zum Ausdruck kommt:

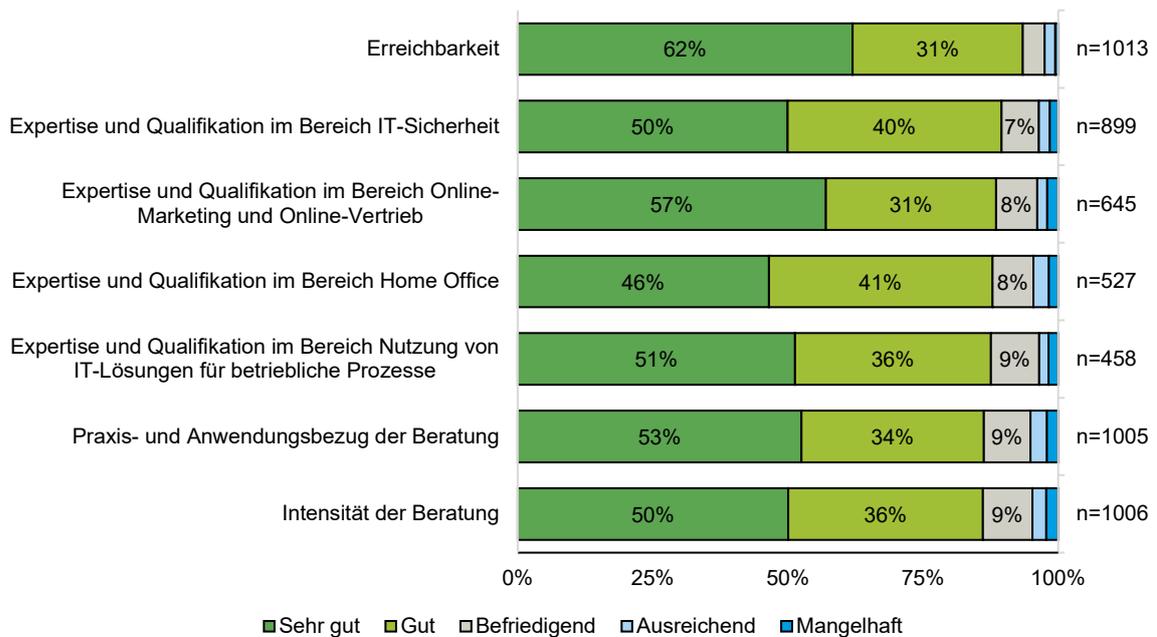
„Dieses Unternehmen war unseriös – die treiben Schindluder (...). Und diese 1.000 Euro haben in anderen Teilen gefehlt. Und der hat Dinge gefragt... Einfaches Beispiel: Telefon, Firewall, Virenschutz etc. Diese ganzen Dinge, die für uns selbstverständlich waren, hat der abgefragt. Das war unnötig und unprofessionell.“

Vertiefungsinterview mit begünstigten KMU

Bewertung der Beratungsunternehmen und -leistungen

Die **Bewertung der Beratungsunternehmen und -leistungen** durch die begünstigten KMU fiel durchweg positiv aus. Alle abgefragten Aspekte wurden von der weit überwiegenden Mehrheit der Befragten mit „gut“ oder sogar „sehr gut“ bewertet (siehe Abbildung 32).

Abbildung 32: Bewertung der Beratungsunternehmen durch die befragten KMU



Fragestellung: Bitte bewerten Sie folgende Aspekte der Beratungsunternehmen.

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

In anderen Worten: Übergreifend bewerteten 88 Prozent der befragten Beratungsunternehmen die Beratungsqualität mit „sehr gut“ bis „gut“, und nur 12 Prozent mit „befriedigend bis mangelhaft“.¹⁵ Anzumerken ist lediglich, dass kleinere Unternehmen die Qualität der Beratungsunternehmen in der nach Unternehmensgröße differenzieren. Auswertung¹⁶ leicht kritischer bewerteten.

Die fast ausschließlich positiven Bewertungen zur Expertise und zu Qualifikationen der Beratungsunternehmen können als erster Hinweis darauf gedeutet werden, dass der Autorisierungsprozess bei „go-digital“ gut funktioniert. Der Projektträger scheint durch das Autorisierungsverfahren Beratungsunternehmen zu selektieren, welche eine für die kleinbetriebliche Zielgruppe geeignete Beratung und eine hohe Beratungsqualität gewährleisten können.

Auch die Vertiefungsinterviews zu abgebrochenen Beratungsvorhaben zeigten, dass ein Abbruch nicht unbedingt auf mangelnde Qualität des Beratungsunternehmens zurückzuführen ist. Die Gründe für Abbrüche sind hingegen sehr unterschiedlich. Diese

¹⁵ Die Qualität eines Beratungsunternehmens wurde unter "(sehr) gut" gefasst, wenn die durchschnittliche Bewertung aller sieben Bewertungskriterien besser als drei war. Die Qualität eines Beratungsunternehmens wurde unter "befriedigend bis mangelhaft" gefasst, wenn die durchschnittliche Bewertung aller sieben Kriterien drei oder schlechter, d.h. größergleich 3 war. Dazu wurde folgende Bewertungsskala zugrundegelegt: 1 = sehr gut; 2 = gut; 3 = befriedigend; 4 = ausreichend; 5 = mangelhaft.

¹⁶ Bei der bivariaten Datenanalyse wird die gemeinsame Verteilung zweier Variablen untersucht. Der übliche Anwendungsfall der bivariaten Datenanalyse besteht in der Analyse von Zusammenhängen zwischen zwei Merkmalen.

reichten von einer sich nicht wie erwartet entwickelnden Zielerreichung über die Unmöglichkeit einer wirtschaftlichen Umsetzung bis hin zu einem Abbruch durch das Beratungsunternehmen aufgrund eines Rechtsformwechsels.

3.2.2 Analyse der Zielerreichung und Wirkung

Zentrale Ergebnisse der Analyse Zielerreichung und Wirkung

- Dem Förderprogramm kann insgesamt eine hohe Zielerreichung und Wirksamkeit attestiert werden.
- Die selbst gesteckten Vorhabenziele der begünstigten KMU wurden in der großen Mehrzahl der Fälle erreicht. Dabei besteht ein deutlich positiver Zusammenhang zwischen hoher Zielerreichung und hoher wahrgenommener Qualität von Beratung und Beratungsunternehmen.
- Beratungen in allen drei Modulen haben einen hohen Kompetenzzuwachs bei den Beschäftigten der begünstigten KMU zur Folge. Zudem sind sehr häufig Fähigkeiten, die implementierten digitalen Lösungen selbständig zu pflegen und weiterzuentwickeln, vorhanden.
- 94 Prozent der geförderten Beratungen wären ohne die Förderung durch „go-digital“ nicht oder nur in geringerem Umfang und/oder erst zu einem späteren Zeitpunkt realisiert worden. Folglich liegt der Mitnahmeeffekt bei lediglich 6 Prozent.
- Die begünstigten KMU berichteten von beachtlichen positiven Veränderungen des Stands der Digitalisierung in ihren Unternehmen seit Beginn der Förderung. Die Ergebnisse der durchgeführten Matching- und Regressionsanalysen zeigen, dass diese positiven Veränderungen auf das durch „go-digital“ geförderte Vorhaben zurückgeführt werden können.
- Die geförderten Beratungen tragen nach den Matching- und Regressionsanalysen signifikant zu positiven Entwicklungen der begünstigten Unternehmen bei. Besonders ausgeprägt zeigt sich dies bei der Verbesserung von Aspekten der IT-Sicherheit sowie der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, aber z. B. auch im Hinblick auf die Erschließung neuer Geschäftsfelder. Dabei ist ein positiver Zusammenhang zwischen dem Erfolg des Vorhabens und der Qualität von Beratung und Beratungsunternehmen zu beobachten.
- Die geförderten Beratungen tragen zur Stabilisierung von Unternehmenskennzahlen (Umsatz, Gewinn, Beschäftigtenzahl) bei. Darüber hinaus wurden nach Aussage der begünstigten KMU durch die Beratungen (hochgerechnet) Umsatzsteigerung in Höhe von 360 Mio. Euro und eine Zunahme an (hochgerechnet) 1.801 Vollzeitstellen bewirkt.

Ausgehend von der Beschreibung, wer wie an dem Förderprogramm teilgenommen hat, erfolgt in den nachfolgenden Abschnitten nunmehr die Analyse der Ergebnisse und Wirkungen der Förderung. Die Grundlage für diese Analyse bilden Einschätzungen der KMU und Beratungsunternehmen (Onlinebefragungen), die Kontrollgruppenbefragungen inkl. anschließender Matchinganalyse, der interviewten Expertinnen und Experten sowie ergänzend Informationen aus der Literatur.

Den Bezugsrahmen der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse bilden die in der Förderrichtlinie benannten Ziele des Förderprogramms „go-digital“ (BMWi 2017): KMU und Handwerksbetriebe sollen dabei unterstützt werden, ihre Unternehmen digital so aufzustellen, dass sie auch zukünftig wettbewerbsfähig bleiben. Konkret sollen

Weiterentwicklungen in den folgenden drei Bereichen in den Unternehmen erreicht werden: (1) Steigerung der IT-Sicherheit, (2) verbesserter Online-Vertrieb und (3) stärkere Digitalisierung der Geschäftsprozesse. Im Ergebnis sollen dadurch Arbeitsplätze erhalten und neu geschaffen werden.

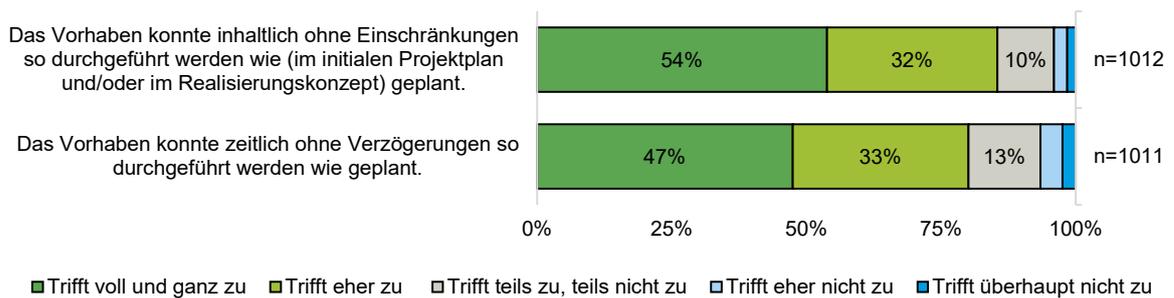
3.2.2.1 Zielerreichungsanalyse

In den folgenden Abschnitten wird beurteilt, inwiefern die mit dem Förderprogramm „go-digital“ intendierten Ergebnisse (siehe Wirkungsmodell in Abbildung 1 in Kapitel 2.1) im Betrachtungszeitraum tatsächlich erreicht wurden. Als Ausgangspunkt wird dafür zunächst überprüft, inwiefern die begünstigten KMU ihre Vorhaben planmäßig umsetzen und die eigenen mit der geförderten Beratungen verfolgten Zielstellungen erreichen konnten. Abschließend wird spezifisch auf die nachhaltige Sicherung der erreichten Ziele und mögliche Anschlussförderungen eingegangen.

Planmäßige Umsetzung der Vorhaben

Die Umsetzung der geförderten Vorhaben verlief in den meisten Fällen planmäßig. Wie aus Abbildung 33 hervorgeht, ist es nur selten zu inhaltlichen Abweichungen und/oder zeitlichen Verzögerungen in den Projekten gekommen.

Abbildung 33: Mögliche Einschränkung der Vorhabendurchführung



Fragestellung: Konnte das Beratungsvorhaben so durchgeführt werden wie geplant?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

In den Vertiefungsinterviews bestätigte sich dieses Bild. Fast alle interviewten KMU berichteten von einer sowohl zeitlich wie inhaltlich planmäßigen Umsetzung. In den wenigen Fällen, in denen von einer Abweichung berichtet worden ist, wurden die Ursachen dafür – auch vom KMU selbst – bei dem zu beratenden KMU verortet. Diese Ursachen

waren vor allem unerwartet viele kundenbedingte Überarbeitungsschleifen und mangelnde Erfahrung bei der Umsetzung derartiger Vorhaben, wie folgende Zitate veranschaulichen:

„Wir haben zwar einen Fahrplan ausgearbeitet. Aber dann gab es kleinere Verzögerungen; die kamen aber dann eher von unserer Seite, weil da das Verständnis von unserer Seite fehlte. Das Beratungsunternehmen war jederzeit ansprechbar.“

Vertiefungsinterview mit begünstigtem
KMU

„Zeitlich war es ein wenig schwierig. Das lag auch in der Kundin begründet, die optisch sehr spezielle Wünsche hatte. Das hat sich dann aufgrund ihrer schwierigen Entscheidungsfindung alles etwas gezogen.“

Vertiefungsinterview mit
Beratungsunternehmen

Zielerreichung der Vorhaben

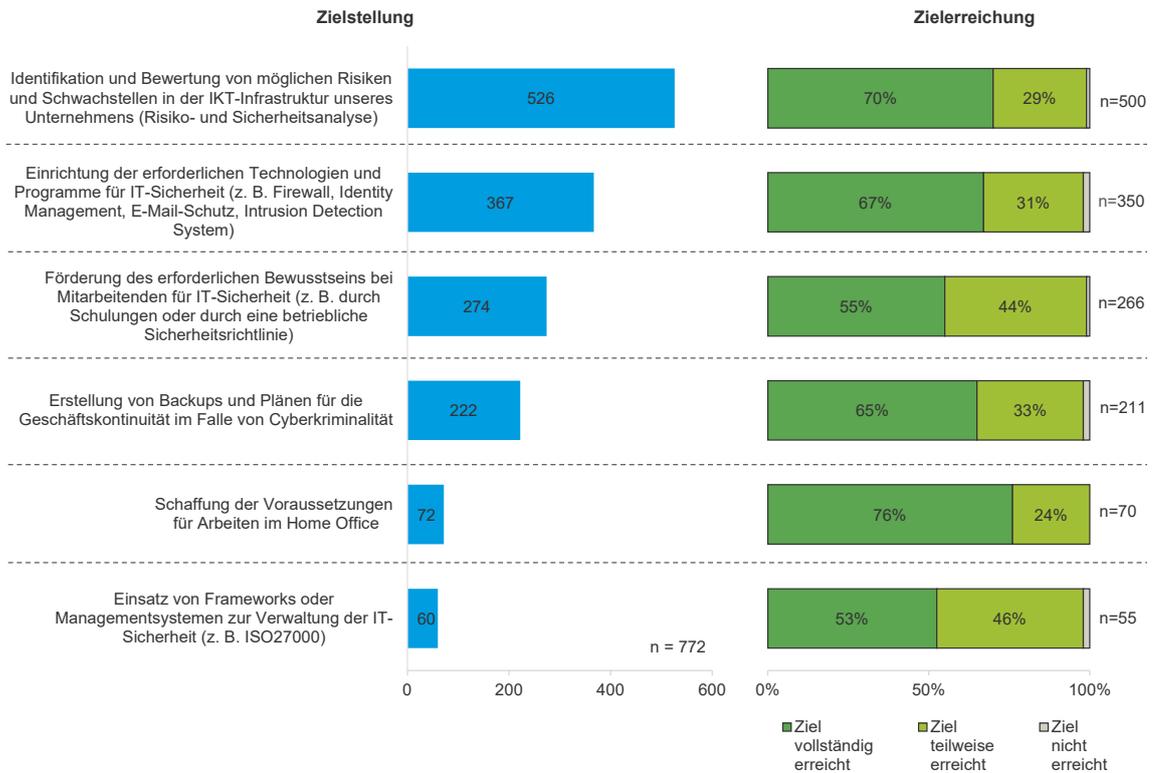
Mit dem Förderprogramm „go-digital“ sollen KMU mit weniger als 100 Beschäftigten beim digitalen Wandel unterstützt werden. Konkret sollen sie in drei Bereichen und wesentlichen Wettbewerbsfaktoren Unterstützung erhalten: (1) Erschließung neuer Kundinnen und Kunden und Märkte durch digitale Medien und Strategien, (2) Digitalisierung von Geschäftsprozessen sowie (3) Schutz sensibler Daten durch Sicherheit der hierzu erforderlichen IT-Systeme und -Infrastrukturen.

Die begünstigten KMU, die an der Onlinebefragung teilgenommen haben, machten in dieser Angaben dazu, (1) welche Ziele in den oben genannten Bereichen sie im Rahmen ihres Vorhabens verfolgt haben und (2) inwieweit sie diese Ziele erreicht haben (siehe Abbildung 34 bis Abbildung 36).

Modul 1 „IT-Sicherheit“:

Die meisten Ziele wurden insgesamt im Kontext des Modul 1 „IT-Sicherheit“ genannt. Die hohe Zahl an KMU, die Ziele zur Erhöhung der IT-Sicherheit verfolgten, ist auf die IT-Pflichtberatung zurückzuführen. Die große Mehrheit der KMU, die das Modul 1 „IT-Sicherheit“ gewählt haben, beabsichtigte im ersten Schritt im Sinne einer Bestandsaufnahme die Durchführung einer Risiko- und Sicherheitsanalyse. Knapp die Hälfte der KMU verfolgte die Einrichtung von Technologien und Programmen für die IT-Sicherheit als Ziel, etwas mehr als ein Drittel die Förderung des Bewusstseins für IT-Sicherheit bei den eigenen Mitarbeitenden und etwas weniger als ein Drittel die Erstellung von Backups und Plänen mit dem Umgang von Fällen der Cyberkriminalität. Letzteres ist insofern überraschend, als ein Experte/eine Expertin gerade dies als einfachen und elementaren Schritt – insbesondere für Kleinstunternehmen – für die Herstellung eines hohen IT-Sicherheitsstandards beschrieb.

Abbildung 34: Zielstellung und -erreicherung in Modul 1 „IT-Sicherheit“



Fragestellungen: *Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? **Inwieweit konnten die Ziele Ihres Beratungsvorhabens bis zum Ende des Vorhabens erreicht werden?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Fast alle begünstigten KMU konnten die von ihnen verfolgten Ziele im Bereich IT-Sicherheit zumindest teilweise erreichen. Nur bei sehr wenigen geförderten Vorhaben konnten die gesetzten Ziele nicht erreicht werden. Diese wenigen Vorhaben sind insbesondere bei Kleinstunternehmen verortet, welche häufig weniger als 11.000 Euro an ausgezahlten Zuwendungen erhielten. Darüber hinaus gehören die KMU, die von einer nicht erfolgten Zielerreichung berichteten, überdurchschnittlich häufig den Branchen Dienstleistung und Handel an.

In einer nicht unwesentlichen Zahl an Fällen scheinen die Ziele im Bereich der IT-Sicherheit mit einer TISAX-Zertifizierung zusammenzuhängen, die in Vertiefungsinterviews häufiger genannt worden ist. Diese konnte auch in fast allen Fällen erlangt werden:

„Die Zertifizierung wurde „mit Bravour“ erreicht, alles was in der Norm gefordert war, wurde erfüllt. Der abschließende Audit-Bericht gab dann nur noch vereinzelt kleinere Handlungsempfehlungen.“

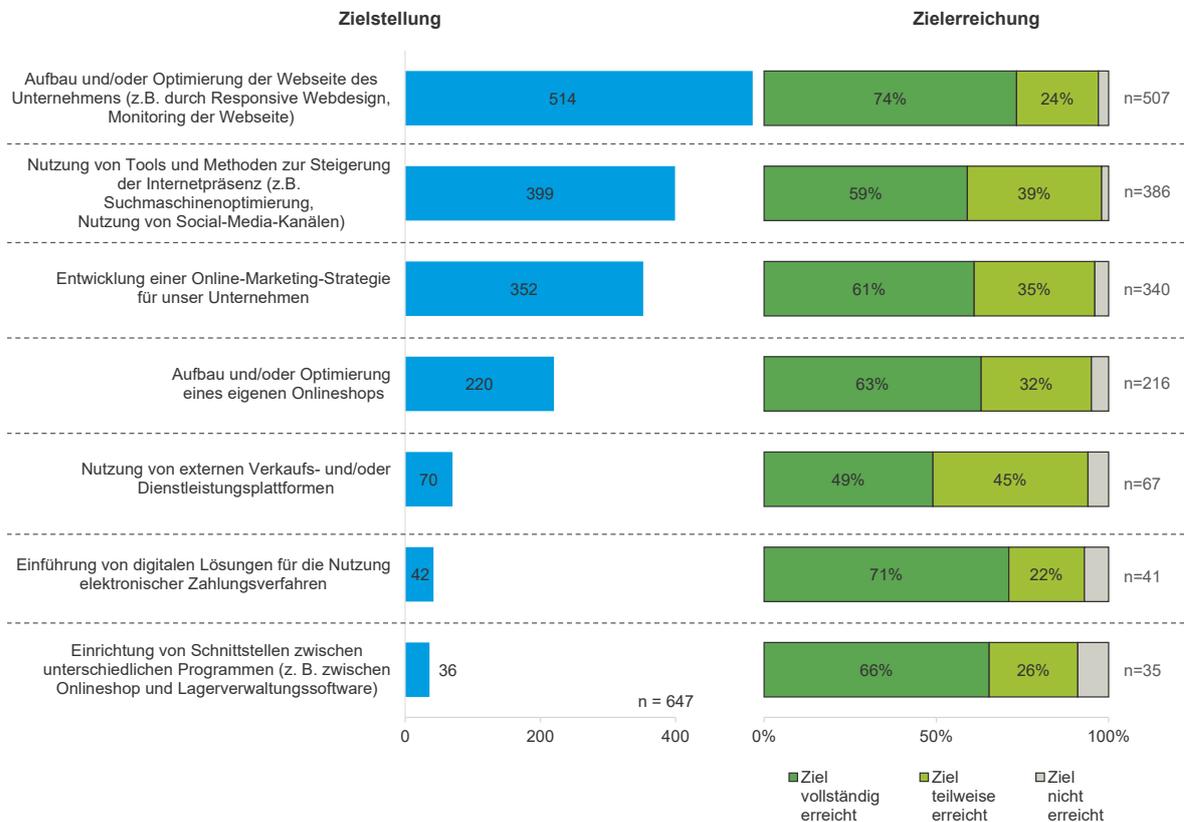
Vertiefungsinterview mit begünstigtem KMU

Modul 2 „Digitale Markterschließung“:

Mit Blick auf die Ziele, die im Bereich digitale Markterschließung verfolgt wurden, zeigt sich eine ähnliche Verteilung wie bei denen im Bereich IT-Sicherheit (siehe Abbildung 35). Während einige Ziele – insbesondere die (Weiter-)Entwicklung des Online-Auftritts, die Steigerung der Internetpräsenz und die Entwicklung einer Online-Marketing-Strategie –

von der großen Mehrheit der KMU verfolgt wurde, gibt es andere, die deutlich seltener aufgerufen wurden. So strebte nicht einmal jedes zehnte KMU die Nutzung von elektronischen Zahlungsverfahren oder die Einrichtung von Programm-Schnittstellen an.

Abbildung 35: Zielverfolgung und -erreicherung in Modul 2 „Digitale Markterschließung“



Fragestellungen: *Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? **Inwieweit konnten die Ziele Ihres Beratungsvorhabens bis zum Ende des Vorhabens erreicht werden?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Zielerreichung im Bereich digitale Markterschließung ist insgesamt ebenfalls als hoch zu bewerten. In dem folgenden Zitat wird das (und die daraus resultierenden Effekte) besonders anschaulich:

„Wir konnten durch die Beratung alle unsere Ziele erreichen, also vor allem den Aufbau und die Professionalisierung des Online-Marketings. Durch das erfolgreich etablierte Online-Marketing konnten wir den Umsatz im Jahr nach der go-digital Beratung verdreifachen, also schon sehr deutlich steigern.“

Vertiefungsinterview mit begünstigtem KMU

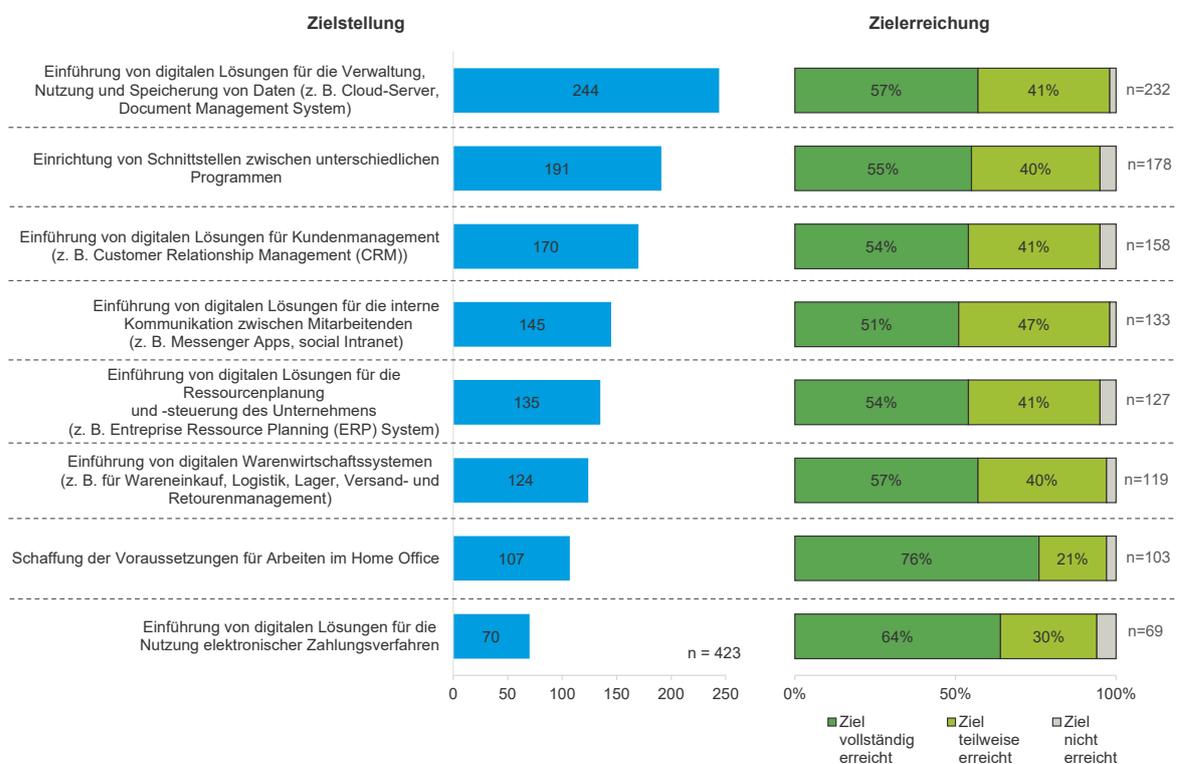
Ein vergleichsweise geringerer Zielerreichungsgrad ist bei der Nutzung von externen Plattformen zu verzeichnen, wo die Hälfte der begünstigten KMU das Ziel nicht vollständig erreichen konnte. Zudem konnte immerhin knapp jedes zehnte begünstigte KMU die beiden am seltensten anvisierten Ziele nicht erreichen. Neben kleineren Vorhaben

(gemessen an der Zahl der Beratungstagen) sind es hier ebenfalls eher kleinere KMU, die von einer Nicht-Erreichung ihrer Ziele berichteten.

Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“:

Die Struktur der verfolgten Ziele und der Zielerreichung stellt sich im Bereich digitalisierte Geschäftsprozesse etwas anders dar als in den beiden anderen Bereichen (siehe Abbildung 36). Zum einen nannten die begünstigten KMU hier deutlich weniger Ziele, die sie erreichen wollten (die häufigste Nennung sind digitale Systeme zur Datenverwaltung). Zum anderen ist der Zielerreichungsgrad niedriger: Bei fast allen Zielen gaben vier von zehn KMU an, dass sie das jeweilige Ziel nicht vollständig erreicht haben. Die Einführung von digitalen Lösungen für die interne Kommunikation konnte nur von ca. der Hälfte der KMU vollständig erreicht werden.

Abbildung 36: Zielverfolgung und -erreicherung in Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“



Fragestellungen: *Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? **Inwieweit konnten die Ziele Ihres Beratungsvorhabens bis zum Ende des Vorhabens erreicht werden?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Zusammenhänge zwischen der Größe oder der Branche der KMU und Nicht-Erreichung der Ziele lassen sich in diesem Bereich nicht identifizieren. Gleichzeitig können Ziele aber auch übertroffen werden, wie dieses Zitat veranschaulicht:

„Das ist alles sehr gut umgesetzt worden. Mit 80 Prozent weniger Papierkram wären wir mehr als zufrieden gewesen. Ein Kollege hat zuletzt geschätzt, dass wir jetzt zu über 90 Prozent digitalisiert sind.“

Vertiefungsinterview mit begünstigtem KMU

Die Gründe für eine unvollständige Zielerreichung können unterschiedlicher Natur sein. Eine Differenzierung kann zum einen zwischen inhaltlicher oder zeitlicher Ebene erfolgen. Auf der Akteursebene können Gründe zudem in den Beratungsunternehmen verortet werden. Die Ergebnisse der Onlinebefragung der KMU machen hier deutlich, dass die KMU, die die Qualität der Beratungsunternehmen im Durchschnitt nicht als (sehr) gut bewerteten, überdurchschnittlich häufig angaben, dass Ziele ihres Vorhabens nicht vollständig erreicht werden konnten. Auf diese KMU trifft ebenfalls zu, dass sie eher zeitliche Verzögerungen hatten als inhaltliche Einschränkungen. Dies spiegelt sich teilweise auch in den Vertiefungsinterviews wieder: Die wenigen KMU, die angaben, ihre Ziele nicht oder nur teilweise erreicht zu haben, gaben an, dass eine unvollständige Zielerreichung sowohl technische (und damit oftmals zeitliche) Gründe haben (konkret z. B. eine unzureichende IT-Infrastruktur der KMU) als auch mit zu hohen Erwartungen bzw. Fehlkalkulationen zusammenzuhängen kann. Die folgenden Zitate aus den Vertiefungsinterviews machen dies deutlich:

„Das alle vier Mitarbeiter gleichzeitig auf das Cloud-System zugreifen können, ist derzeit allerdings noch nicht möglich aufgrund der verfügbaren Internetleistung; das sind also eher technische Gründe. Das sollten wir aber zeitnah klären können, dass so Anfang Juni dann auch alles gehen wird.“

Vertiefungsinterview mit begünstigtem KMU

„Inhaltlich wurde im Großen und Ganzen alles erfüllt, wenngleich aufgrund der geringeren Anzahl an Beratertagen die Leistungen nur in etwas geringerer Tiefe erbracht werden konnten als ursprünglich geplant.“

Vertiefungsinterview mit begünstigtem KMU

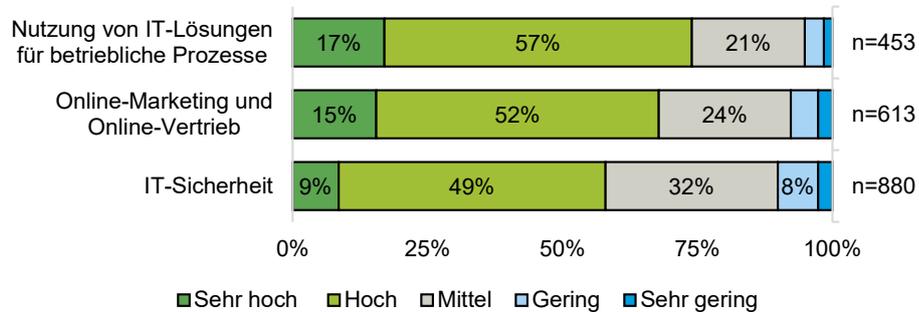
Nachhaltige Sicherung der Effekte

In mittel- und langfristiger Perspektive ist es für die KMU von entscheidender Bedeutung, die zuvor beschriebenen Effekte nachhaltig zu sichern und auch weiterzuentwickeln. Dazu ist insbesondere ein Kompetenzzuwachs bei den Beschäftigten erforderlich, der die Grundlage für eine selbständige Pflege und Weiterentwicklung neuer digitaler Lösungen darstellt.

Insgesamt zeigt sich in allen Themenbereichen (bzw. Modulen) ein Kompetenzzuwachs bei den Beschäftigten der begünstigten KMU (siehe Abbildung 37). Den größten Kompetenzzuwachs sehen KMU, die Beratungstage in Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ gefördert bekamen. Im Modul „IT-Sicherheit“ ist allerdings ein wesentlich geringerer Kompetenzzuwachs zu verzeichnen. Dies dürfte auch dadurch zu erklären sein, dass hier alle begünstigten KMU Angaben zum Kompetenzzuwachs machen konnten – auch solche, bei denen nur die Pflichtberatung erfolgte. Da es bei dieser eher um eine Bestandsaufnahme und mögliche Schritte zur Weiterentwicklung gehen kann und weil sie nur zwei Tage umfasst, kann naturgemäß kein vergleichbar hoher Kompetenzzuwachs wie bei einer umfänglicheren und intensiveren Beratung erwartet werden. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass auch in den anderen beiden Bereichen ein Drittel (Online-Marketing und Online-Vertrieb) bzw. ein Viertel (IT-Lösungen für betriebliche Prozesse) von einem mittleren oder geringeren Kompetenzzuwachs spricht. Der

Kompetenzzuwachs steht dabei in besonderem Zusammenhang einer positiven Bewertung der Qualität der Beratung und des Beratungsunternehmens durch ein KMU.

Abbildung 37: Kompetenzzuwachs der Beschäftigten

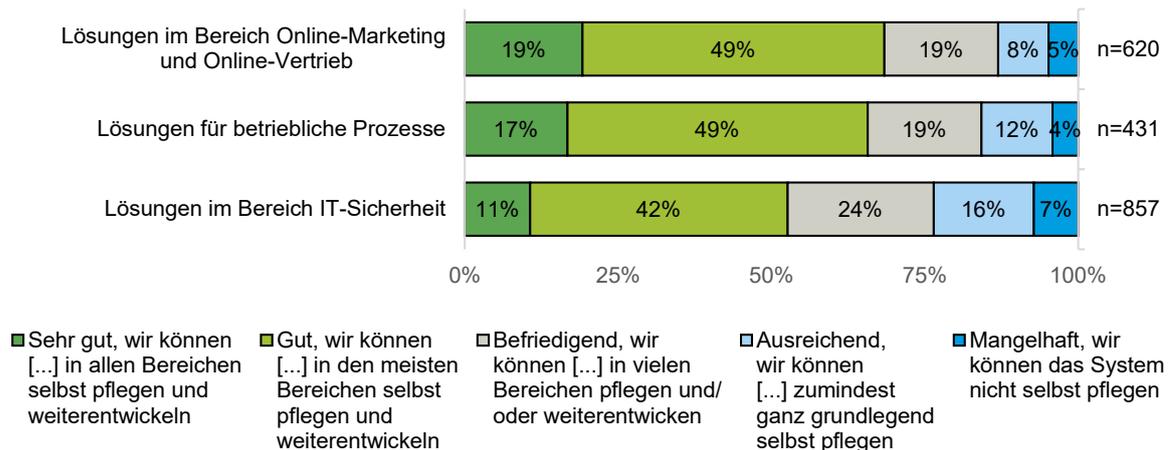


Fragestellung: Wie hoch ist Ihrer Auffassung nach der Kompetenzzuwachs Ihrer Mitarbeiter, der durch die Beratung in diesem Zusammenhang erreicht wurde?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Ein sehr ähnliches Bild wie beim Kompetenzzuwachs infolge der Beratung ergibt sich mit Blick auf die Bewertung der KMU hinsichtlich ihrer eigenen Fähigkeiten, die neuen digitalen Lösungen selbständig zu pflegen und weiterzuentwickeln (siehe Abbildung 38). Auffällig ist im Vergleich jedoch zum einen, dass sich KMU im Verhältnis zum angegebenen Kompetenzzuwachs schwerer damit zu tun scheinen, digitale Lösungen für betriebliche Prozesse zu pflegen und weiterzuentwickeln. Das Gegenteil trifft auf den Bereich Online-Marketing und -Vertrieb zu. Zum anderen gibt fast jedes vierte befragte KMU für den Bereich IT-Sicherheit an, dass es sich keine selbständige Weiterentwicklung zutraue, sondern wenn überhaupt eine grundlegende Pflege der implementierten Lösungen. Bei den beiden anderen Themenbereichen sind es immerhin noch 13 bzw. 16 Prozent der befragten KMU.

Abbildung 38: Selbständige Pflege und Weiterentwicklung neuer digitaler Lösungen



Fragestellung: Wie schätzen Sie die aktuellen Fähigkeiten Ihres Unternehmens hinsichtlich der selbständigen Pflege und Weiterentwicklung der eingerichteten digitalen Lösungen ein?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Eine weitere Parallele zur Auswertung des Kompetenzzuwachs infolge der Beratungen ist, dass eine hohe Kompetenz in der nachhaltigen Nutzung und Weiterentwicklung digitaler Lösungen in allen Modulen positiv mit einer hohen wahrgenommenen Qualität der

Beratung und des Beratungsunternehmens korreliert. Darüber hinaus sind Branchenunterschiede zu erkennen: KMU aus dem Dienstleistungsbereich gaben überdurchschnittlich häufig an, dass sie die digitalen Lösungen (sehr) gut pflegen und weiterentwickeln können.

Anschlussvorhaben

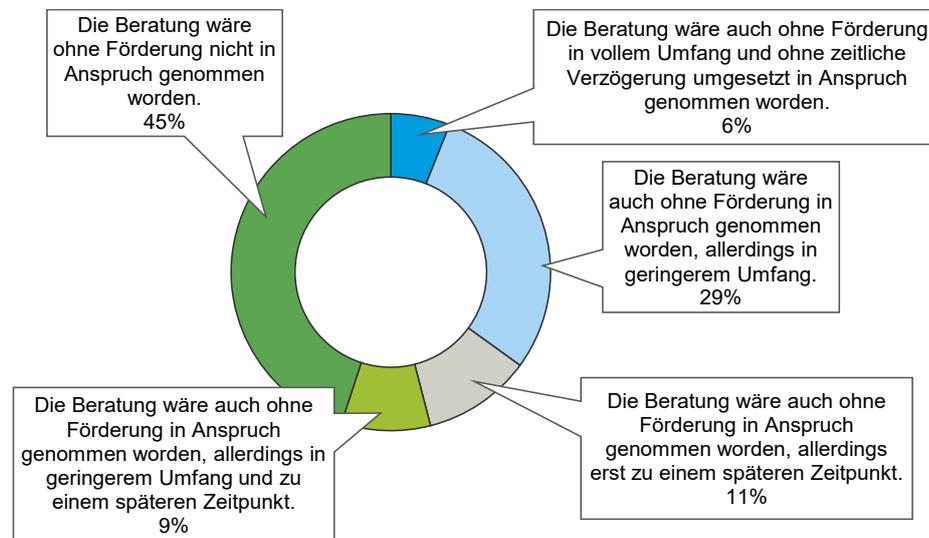
Bei etwas mehr als der Hälfte der KMU (53 Prozent) schloss sich an das im Rahmen vom Programm „go-digital“ geförderte Projekt ein weiteres digitalisierungsbezogenes Vorhaben an. Eine Einschätzung, warum somit knapp die Hälfte der KMU kein weiteres Vorhaben anschließt, kann anhand der vorliegenden Daten nicht abschließend gegeben werden. Wie in Kapitel 3.1.2 ausgewiesen, wurde für 20 Prozent (n = 62) der Anschlussvorhaben eine öffentliche Förderung in Anspruch genommen. Mehrfach wird hier insbesondere eine weitere Förderung durch „go-digital“ angegeben. Jedoch werden ebenfalls sowohl bundesseitige Förderungen – wie „Digital Jetzt“, der BAFA und die Wirtschaftshilfen im Rahmen der COVID-19-Pandemie – als auch landesseitige Förderprogramme – wie die Digitalprämie in Berlin oder der Digitalbonus in Bayern – angegeben. Allerdings wurde in den Vertiefungsinterviews auch hervorgehoben, dass in manchen Fällen die geförderte Maßnahme erst durch weitere Umsetzungen im Anschluss ihre volle Wirkung entfalten kann.

3.2.2.2 Wirkungsanalyse

In diesem Abschnitt wird beurteilt, inwiefern die Wirkungen, die mit dem Förderprogramm „go-digital“ intendiert sind (siehe Wirkungsmodell in Abbildung 1 in Kapitel 2.1), im Betrachtungszeitraum tatsächlich eingetreten sind. Dazu werden die Wirkungen des Förderprogramms auf den Stand der Digitalisierung und die weitere Unternehmensentwicklung der begünstigten KMU analysiert.

Zuvor wird jedoch der Frage nachgegangen, welche Bedeutung die Förderung durch das Förderprogramm „go-digital“ für die Inanspruchnahme der Beratung hatte. 45 Prozent der geförderten Beratungsleistungen wären ohne die Förderung überhaupt nicht realisiert worden (siehe Abbildung 39). 20 Prozent der antwortenden begünstigten KMU berichten von Vorzieh- und 38 Prozent von Vergrößerungseffekten im Hinblick auf das Vorhaben. Der Mitnahmeeffekt liegt damit bei lediglich 6 Prozent.

Abbildung 39: Bedeutung der Förderung für die Inanspruchnahme der Beratung



Fragestellung: Welche Bedeutung hatte die Förderung durch „go-digital“ für die Inanspruchnahme der Beratung?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021 (n = 967).

Darüber hinaus gaben KMU, deren Antrag abgelehnt wurde oder die ihren Antrag zurückgezogen haben, in der Befragung an, dass in fast zwei Drittel aller Fälle (63 Prozent, n = 196) das Vorhaben auch ohne die Förderung durch das Programm „go-digital“ umgesetzt werden konnte. Allerdings konnte dies bei der Mehrheit nur in geringerem Umfang (39 Prozent, n = 122) und/oder mit zeitlicher Verzögerung (39 Prozent) erfolgen. In circa drei Viertel der Fälle wurden ebenfalls externe Beraterinnen und Berater hinzugezogen. Eine andere öffentliche Förderung wurde nur selten in Anspruch genommen – wenn, dann erfolgte in der Regel eine zweite Antragstellung bei „go-digital“, ggf. mit einem anderen Beratungsunternehmen. Insgesamt konnten somit nur 16 Prozent der befragten KMU, deren Antrag abgelehnt zurückgezogen wurde, ihr geplantes Vorhaben zur Digitalisierung ihres Unternehmens auch ohne die Förderung uneingeschränkt umsetzen. Dies unterstreicht die – bereits im vorherigen Absatz auf Grundlage von Ergebnissen der Befragung der begünstigten KMU herausgestellte – hohe Bedeutung der Förderung für die Initiierung und Durchführung von Digitalisierungsvorhaben. Ein weiterer Beleg ist zudem die Tatsache, dass die große Mehrheit (81 Prozent, n = 198) der KMU, deren Anträge abgelehnt oder zurückgezogen wurde, eine erneute Antragsstellung für „go-digital“ erwägt – circa ein Drittel ist sich dessen sogar sicher; und nur 19 Prozent schließen eine erneute Antragsstellung aus.

Hinsichtlich der Frage, inwieweit KMU durch die Förderung für die erstmalige Durchführung von Digitalisierungsprojekten und die erstmalige Inanspruchnahme von diesbezüglichen Beratungsleistungen mobilisiert werden können (Mobilisierungseffekt), zeigt sich ein differenziertes Bild. Etwas über zwei Drittel der begünstigten KMU, die an der Onlinebefragung teilnahmen, hatten schon zuvor ein Digitalisierungsvorhaben durchgeführt (siehe Kapitel 3.2.1.2). Von diesen wiederum haben ebenfalls zwei Drittel dafür externe Beratung in Anspruch genommen. Mithin wurde etwas weniger als die Hälfte der begünstigten KMU durch „go-digital“ für die erstmalige Inanspruchnahme einer Beratung mobilisiert.

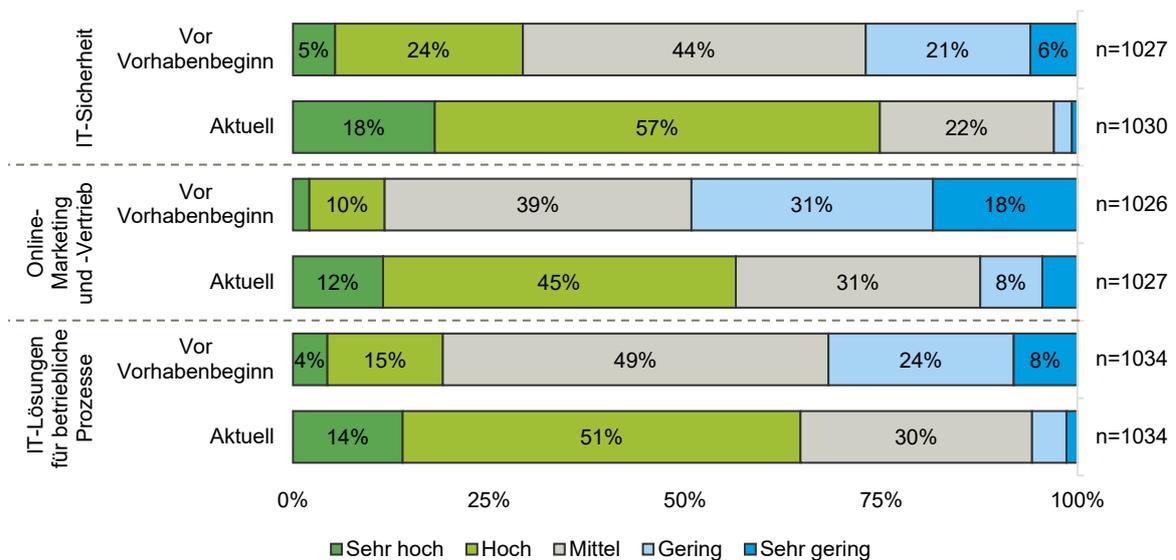
Dass ein solcher Mobilisierungseffekt in Teilen erreicht werden konnte, bestätigen auch Ergebnisse der Befragung der „kalten“ Kontrollgruppe: Fast alle befragten KMU dieser

Gruppe (84 Prozent, n = 298) haben schon Vorhaben zur Weiterentwicklung digitalisierungsbezogener Themen durchgeführt. Von diesen nahmen ebenfalls fast zwei Drittel externe Beratung in Anspruch (n = 250), für welche nur in Ausnahmefällen eine öffentliche Förderung genutzt wurde.

Stand und Veränderungen der Digitalisierung

Die hohe Bedeutung des Förderprogramms „go-digital“ bestätigt sich weiterhin in den Veränderungen beim Stand der Digitalisierung zwischen dem Zeitpunkt der Antragsstellung und dem Zeitpunkt der Erhebung: Bei den begünstigten KMU, die an der Onlinebefragung teilgenommen haben, zeigte sich für die Themenfelder aller drei Module von „go-digital“ eine positive Veränderung. Dabei war der Stand im Bereich IT-Sicherheit sowohl bei Antragsstellung als auch zum Erhebungszeitpunkt in den KMU am weitesten fortgeschritten (siehe Abbildung 40): Während nur ca. jedes Vierte KMU den eigenen Entwicklungsstand im Bereich IT-Sicherheit zum Zeitpunkt der Antragsstellung als „(sehr) gering“ bewertete, war es im Bereich von Online-Marketing und Online-Vertrieb fast jedes zweite KMU.

Abbildung 40: Stand der Digitalisierung vor Vorhabenbeginn und aktuell



Fragestellungen: *Wie würden Sie rückblickend den Stand der Digitalisierung Ihres Unternehmens zum Zeitpunkt der Antragstellung in den folgenden Bereichen einschätzen? **Und wie stellt sich die Situation heute dar?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Eine nach Unternehmensgröße und Branche differenzierte Betrachtung des Standes der Digitalisierung zeigt folgende Ergebnisse:

- Stand der Digitalisierung bei Antragsstellung:
 - Größere Unternehmen sowie Dienstleistungs- und Industrieunternehmen hatten einen leicht höheren Digitalisierungsstand im Bereich der IT-Sicherheit.
 - Dienstleistungs- und Handelsunternehmen bewerteten ihren Digitalisierungsstand im Bereich des Online-Marketing und -Vertriebs höher als Industrieunternehmen oder Handwerksbetriebe. Nur gering ausgeprägt trifft dies auch auf Kleinunternehmen zu.

- Dienstleistungsunternehmen bewerten ihren Digitalisierungsstand im Bereich digitalisierter Geschäftsprozesse etwas besser als KMU anderer Branchen. Das Gegenteil trifft auf kleinere KMU im Vergleich zu größeren KMU zu.
- Stand der Digitalisierung zum Zeitpunkt der Erhebung:
 - Dienstleistungsunternehmen bewerten ihren Stand der Digitalisierung im Bereich IT-Sicherheit besser als die KMU anderer Branchen. Kleinunternehmen hingegen fallen im Vergleich zu größeren KMU etwas zurück.
 - Weiterhin bewerten Dienstleistungs- und Handelsunternehmen ihre Digitalisierungsstand im Bereich Online-Marketing und -Vertrieb überdurchschnittlich positiv. Das Gleiche trifft auf Kleinunternehmen zu.
 - Dienstleistungsunternehmen bewerten ihren Digitalisierungsstand im Bereich digitalisierte Geschäftsprozesse höher als KMU aus den anderen Branchen. Auf Handwerksunternehmen trifft das Gegenteil zu.

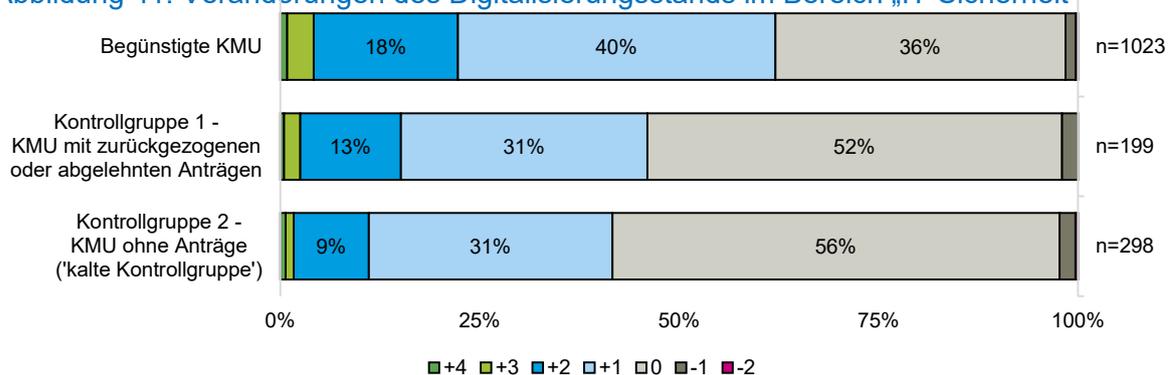
Um die Bedeutung der durch das Förderprogramm „go-digital“ geförderten Beratungen für die beobachteten Veränderungen des Digitalisierungsstands bei den begünstigten KMU zu analysieren, werden sie im Folgenden den beobachteten Veränderungen bei den Unternehmen der zwei Vergleichsgruppen¹⁷ gegenübergestellt. Im Ergebnis zeigen sich **beachtliche positivere Veränderungen im Vergleich zu den Vergleichsgruppen**, und zwar über alle drei Themenbereiche hinweg.

„IT-Sicherheit“

Die beobachteten Veränderungen des Digitalisierungsstands im Bereich IT-Sicherheit sind in der Abbildung 41 dargestellt. Mit knapp zwei Drittel der begünstigten KMU berichten zwar etwas weniger KMU von positiven Veränderungen als im Bereich Online-Marketing und -Vertrieb, doch konnten bzgl. der IT-Sicherheit die meisten begünstigten KMU ihren (sehr) geringen Digitalisierungsstand verbessern. So reduzierte sich der Anteil der begünstigten KMU, die zuvor einen (sehr) geringen Stand der Digitalisierung angegeben haben, um knapp 90 Prozent. Dieser scheinbare Widerspruch könnte auf die Pflichtberatung zur IT-Sicherheit zurückzuführen sein, weil sie unter Umständen eher in der Breite kleine Veränderungen ermöglicht. Gleichzeitig zeigen sich somit auch für das weitere Drittel keine Veränderungen. Ein Grund dafür könnte der höhere Digitalisierungsstand in diesem Bereich vor Förderbeginn sein, doch im Hinblick auf die Pflichtberatung zur IT-Sicherheit ist dies ein Ergebnis, welches Optimierungspotential erkennen lässt (siehe hierzu auch Kapitel 3.1.1.2).

¹⁷ Zum einen KMU, deren Förderantrag abgelehnt oder zurückgenommen wurde; zum anderen KMU, die bisher keinen Förderantrag gestellt und damit bisher keinen Berührungspunkt mit „go-digital“ gehabt haben.

Abbildung 41: Veränderungen des Digitalisierungsstands im Bereich „IT-Sicherheit“



Anmerkung: Die Werte -2 bis +4 entsprechen einer Veränderung um den jeweiligen Wert auf dieser Skala: (5) Sehr hoher Digitalisierungsstand, (4) Hoher Digitalisierungsstand, (3) Mittlerer Digitalisierungsstand, (2) Geringer Digitalisierungsstand, (1) Sehr geringer Digitalisierungsstand.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

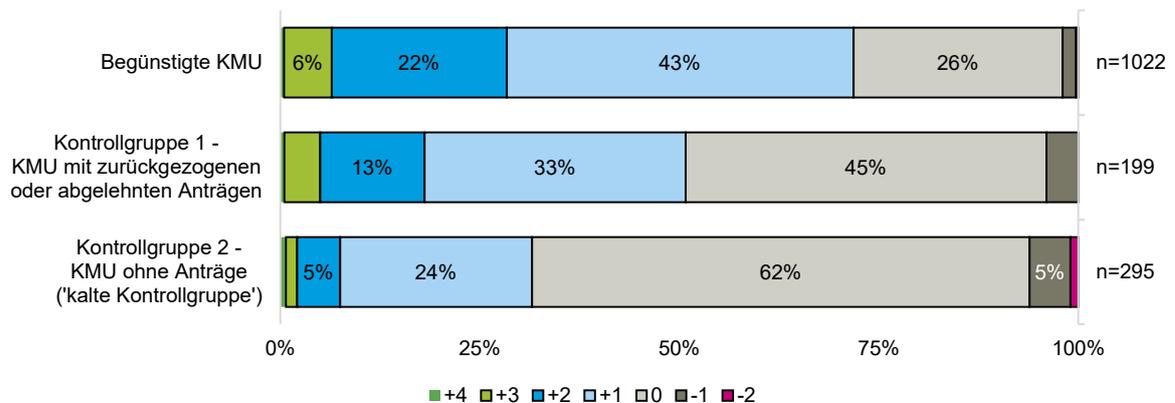
Deutlich weniger positiven Veränderungen im Bereich IT-Sicherheit sind bei den KMU, die nicht durch das Förderprogramm begünstigt wurden, zu beobachten. Sowohl die KMU, deren Anträge abgelehnt oder zurückgezogen wurden, als auch diejenigen, für die (noch) keine Förderung beantragt wurde, berichten in über der Hälfte der Fälle von keinen oder sogar von negativen Veränderungen.

Diesen optischen Eindruck bestätigen die nach der Durchführung des Matchingverfahrens durchgeführten Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen (siehe Anhang 10). Mithin kann belastbar geschlussfolgert werden, dass KMU, die eine geförderte Beratung erhalten haben, sich signifikant stärker im Bereich „IT-Sicherheit“ verbessert haben. Es ist allerdings zu berücksichtigen, dass Verbesserungen aufgrund der Förderung moderat ausfallen. Denn die Ergebnisse der Regressionsanalysen zeigen, dass die Veränderungen bei den begünstigten KMU im Durchschnitt für beide Kontrollgruppen um 0,1 Punkt positiver ausfallen.

„Online-Marketing und Online-Vertrieb“

Im Bereich Online-Marketing und -Vertrieb werden seitens der begünstigten KMU die stärksten Veränderungen berichtet. Für etwas über ein Viertel der begünstigten KMU können sogar größere Veränderungen festgestellt werden (mindestens +2). Circa 75 Prozent der begünstigten KMU, die zuvor einen (sehr) geringen Digitalisierungsstand in diesem Bereich hatten, weisen nun mindestens einen mittleren Digitalisierungsstand auf.

Abbildung 42: Veränderungen des Digitalisierungsstands im Bereich "Online-Marketing und Online-Vertrieb"



Anmerkung: Die Werte -2 bis +4 entsprechen einer Veränderung um den jeweiligen Wert auf dieser Skala: (5) Sehr hoher Digitalisierungsstand, (4) Hoher Digitalisierungsstand, (3) Mittlerer Digitalisierungsstand, (2) Geringer Digitalisierungsstand, (1) Sehr geringer Digitalisierungsstand.

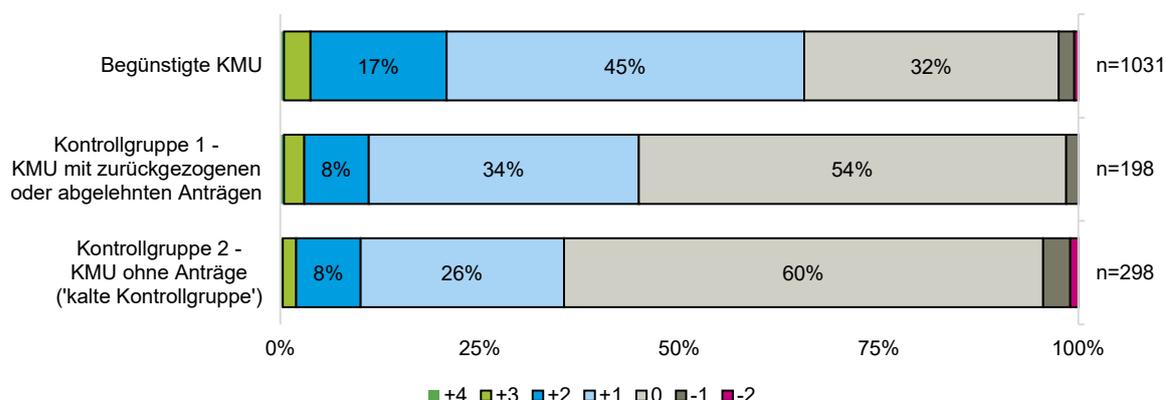
Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Ebenso wie zuvor im Bereich IT-Sicherheit sind bei den KMU, die nicht durch das Förderprogramm begünstigt wurden, teilweise deutlich geringere Veränderungen zu beobachten. KMU aus der „kalten“ Kontrollgruppe berichten in über zwei Drittel der Fälle von keinen oder sogar von negativen Veränderungen in den letzten Jahren. Die Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen nach Durchführung des Matchingverfahrens bestätigen, dass die sichtbaren Unterschiede zwischen den Gruppen statistisch hoch signifikant sind. Folglich kann festgehalten werden, dass KMU, die eine geförderte Beratung erhalten haben, sich signifikant stärker im Bereich „Online-Marketing und Online-Vertrieb“ verbessert haben. Die Veränderung gegenüber jener in der IT-Sicherheit fällt zudem deutlich höher aus: So trägt die Beratung auf der Skala von -4 bis +4 ceteris paribus zu einer Erhöhung um 0,3 (Kontrollgruppe 1) bzw. 0,4 (Kontrollgruppe 2) Punkte bei (siehe Anhang 10).

„Nutzung von IT-Lösungen für betriebliche Prozesse“

Der Blick auf den Bereich „Nutzung von IT-Lösungen für betriebliche Prozesse“ zeigt, dass die Veränderungen im Digitalisierungsstand für alle drei Gruppen zwischen denen der beiden zuvor betrachteten Bereiche liegt. Einerseits berichtete circa ein Drittel der begünstigten KMU von keinen oder sogar negativen Veränderungen. Andererseits sind deutliche Unterschiede zu den nicht-begünstigten KMU zu erkennen. Von diesen gaben die Hälfte bzw. fast zwei Drittel an, dass es bei ihnen keine oder sogar negative Veränderungen gegeben hat. 84 Prozent der begünstigten KMU, die zuvor einen (sehr) geringen Digitalisierungsstand in diesem Bereich hatten, weisen nun mindestens einen mittleren Digitalisierungsstand auf.

Abbildung 43: Veränderungen des Digitalisierungsstands im Bereich "Nutzung von IT-Lösungen für betriebliche Prozesse"



Anmerkung: Die Werte -2 bis +4 entsprechen einer Veränderung um den jeweiligen Wert auf dieser Skala: (5) Sehr hoher Digitalisierungsstand, (4) Hoher Digitalisierungsstand, (3) Mittlerer Digitalisierungsstand, (2) Geringer Digitalisierungsstand, (1) Sehr geringer Digitalisierungsstand.

Quelle: Eigene Berechnung auf Basis der Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Die Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen nach Durchführung des Matchingverfahrens bestätigen, dass die sichtbaren Unterschiede zwischen den Gruppen statistisch hoch signifikant sind. Folglich kann festgehalten werden, dass KMU, die eine geförderte Beratung erhalten haben, sich signifikant stärker im Bereich „Nutzung von IT-Lösungen für betriebliche Prozesse“ verbessert haben. Die Stärke der Veränderungen aufgrund der Förderung fällt nach den Ergebnissen der Regressionsanalysen zwischen die beiden anderen Bereiche bzw. ähnelt dem der IT-Sicherheit: Auf der Skala von -4 bis +4 ist bei den begünstigten KMU eine Verbesserung im Mittel um 0,3 Punkte (Kontrollgruppe 1) bzw. 0,1 Punkt (Kontrollgruppe 2) festzustellen.

In allen drei Themenbereich gab jeweils ca. ein Drittel der begünstigten KMU an, dass keine Veränderung beim Stand der Digitalisierung erfolgte. Eine weitere Parallele zwischen den drei Bereichen ist, dass hohe Signifikanzen in den Mittelwertsunterschieden festzustellen sind. Dies könnte zum Teil darauf zurückzuführen sein, dass nicht alle begünstigten KMU in allen Bereichen eine Beratung erhalten haben – jedoch zu allen Bereichen Angaben über den Digitalisierungsstand und dessen Veränderungen machten. So haben bspw. 52 Prozent der begünstigten KMU das Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ nicht gewählt, gleichzeitig berichteten 34 Prozent von keinen oder sogar negativen Veränderungen in diesem Bereich. Folglich könnte es sich gerade bei diesen KMU um jene handeln, die in diesem Modul keine Beratung erhielten. Anhand der vorliegenden Daten lässt sich diese Hypothese allerdings nur in geringem Umfang bestätigen, da begünstigte KMU, die ein bestimmtes Modul nicht angewählt haben und von keiner oder einer negativen Veränderung berichten, nur leicht überrepräsentiert sind.¹⁸ Gleichzeitig ist ein Zusammenhang von der Häufigkeit an Veränderungen in thematischen Bereichen zu der Anwahl der Module nicht zu erkennen:

¹⁸ In Bezug auf Modul 1 berichten 39 Prozent der begünstigten KMU, die dieses Modul nicht gewählt haben, von keinen Veränderungen, während es 34 Prozent der KMU sind, die dieses Modul gewählt haben. Der Unterschied beträgt somit nur 5 Prozentpunkte. Für Modul 2 und 3 liegt der Unterschied höher bei jeweils 12 Prozentpunkten.

- Hinsichtlich des Modul 2 „Digitale Markterschließung“ sind im Vergleich zu Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ nur etwas positivere Veränderungen zu beobachten, obwohl dieses Modul mit 69 Prozent deutlich häufiger gewählt wurde.
- Modul 1 „IT-Sicherheit“ wurde zwar von ähnlich vielen KMU gewählt wie Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“, jedoch vergleichsweise deutlich häufiger als Nebenmodul. Nichtsdestotrotz zeigen sich ähnliche Veränderungen bei Modul 1 „IT-Sicherheit“ wie bei Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“. Hinsichtlich Modul 1 „IT-Sicherheit“ wäre zudem aufgrund der IT-Pflichtberatung zu erwarten gewesen, dass es mehr KMU sind, die von einer positiven Veränderung berichteten.

Ein weiterer Grund, warum manche begünstigten KMU von keinen Veränderungen berichteten, könnte eine unzureichende Qualität der erhaltenen Beratungsleistungen sein (siehe Kapitel 3.2.1.3): KMU, die diese Leistungen im Durchschnitt mit befriedigend oder schlechter bewerteten, berichteten überdurchschnittlich häufig geringere oder sogar negative Veränderungen des Standes der Digitalisierung in ihrem Unternehmen.

Abschließend zeigen sich bezüglich der Veränderungen des Digitalisierungsstandes folgende Auffälligkeiten in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße und Branchenzugehörigkeit:

- Im Bereich IT-Sicherheit sind bei Kleinstunternehmen überproportional positive Veränderungen im Verhältnis zu größeren KMU zu verzeichnen.
- Kleinstunternehmen und Handelsunternehmen weisen – passend zu den Ausführungen oben – überproportional positive Veränderungen im Bereich Online-Marketing und -Vertrieb auf.
- Auch im Bereich digitalisierte Geschäftsprozesse berichteten kleinere Unternehmen von stärkeren positiven Veränderungen als größere.

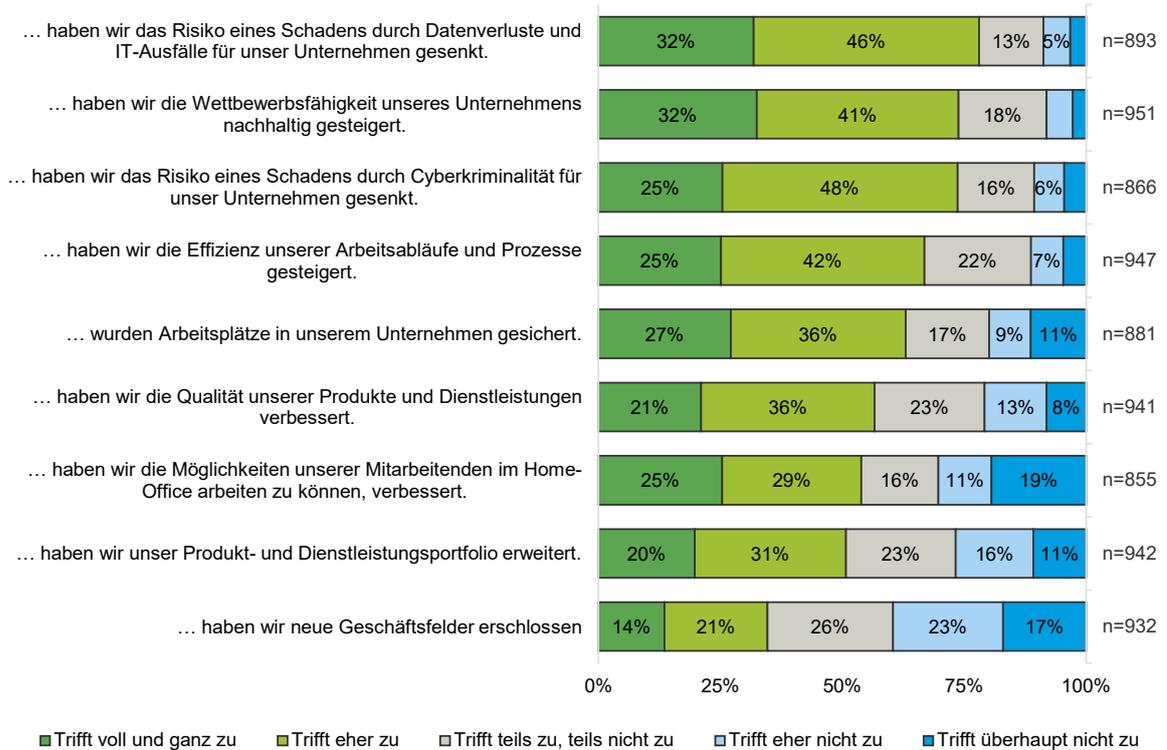
Ein Grund, warum Kleinstunternehmen mehr Veränderungen berichten, könnte in der Tatsache zu finden sein, dass sie – mit Ausnahme des Bereichs Online-Marketing und -Vertrieb – zu Beginn einen niedrigeren Digitalisierungsstand vorweisen und so schneller Veränderungen herbeigeführt werden konnten.

Unternehmensentwicklung seit Förderbeginn

Im Hinblick auf die dezidierten Entwicklungen der begünstigten KMU seit Förderbeginn¹⁹ zeigt sich eine breite Fächerung der Aspekte, in denen eine solche stattgefunden hat (siehe Abbildung 44). Die umfangreichsten positiven Entwicklungen sind im Bereich der IT-Sicherheit und bei der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zu verzeichnen. Zwei Drittel der begünstigten KMU konnte die Effizienz von betrieblichen Arbeitsabläufen und Prozessen steigern. Immerhin fast noch zwei Drittel konnten Arbeitsplätze sichern. Dahingegen erschlossen nur etwas mehr als ein Drittel der begünstigten KMU neue Geschäftsfelder. Analog zu den Veränderungen beim Stand der Digitalisierung (siehe Abschnitt zuvor) sind bei Kleinstunternehmen etwas umfangreichere positive Entwicklungen festzustellen.

¹⁹ Es ist zu berücksichtigen, dass seit dem Förderbeginn für die verschiedenen KMU unterschiedlich lange Zeiträume vergangen sind, da an der Onlinebefragung KMU seit Beginn des Förderzeitraums 2017 teilgenommen haben sowie solche, die aktuell noch gefördert werden.

Abbildung 44: Unternehmensentwicklungen seit Förderbeginn

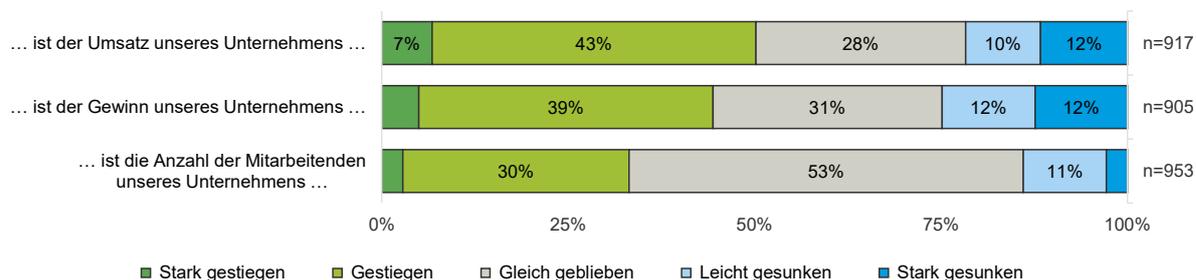


Fragestellung: Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu? Im Zeitraum zwischen dem Antragseingang und dem heutigen Tag...

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

In der Onlinebefragung wurden die begünstigten KMU des Weiteren gebeten, die Entwicklung dreier wichtiger Unternehmenskennzahlen (Umsatz, Gewinn, Beschäftigung) im selben Betrachtungszeitraum zu bewerten. Dabei berichtete die Hälfte von einer Umsatzsteigerung, etwas weniger als die Hälfte von einer Steigerung des Unternehmensgewinns (siehe Abbildung 45). Bei einem Drittel hat sich die Zahl der Beschäftigten erhöht. Gleichzeitig sind aber Umsatz und Gewinn bei mehr als jedem vierten befragten begünstigten KMU und die Beschäftigung bei jedem siebten gesunken.

Abbildung 45: Entwicklung von Unternehmenskennzahlen



Fragestellung: Bitte geben Sie uns hierzu eine Einschätzung: Im Zeitraum zwischen dem Antragseingang und dem heutigen Tag ...

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

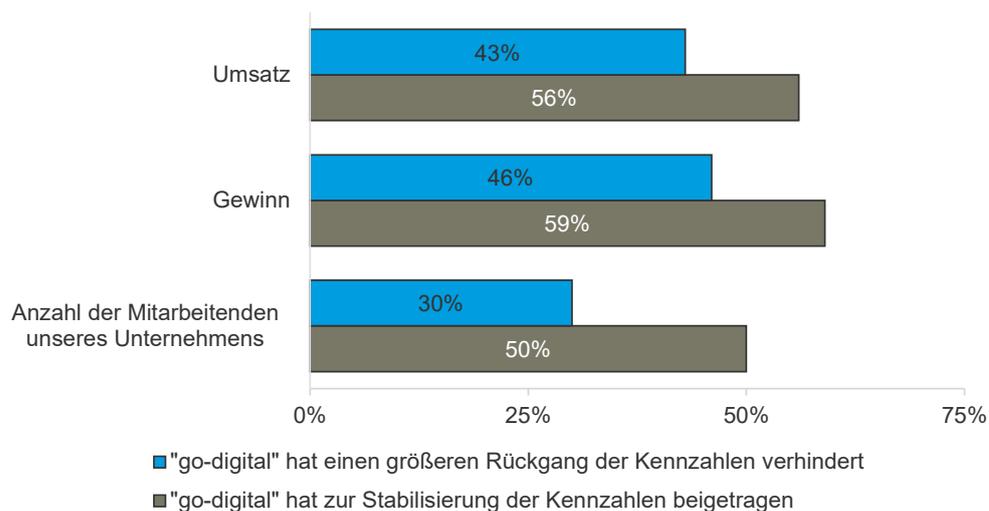
Der Grund für diese hohen Werte ist voraussichtlich in der COVID-19-Pandemie zu finden. Nicht nur eine Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) Ende 2020 verdeutlicht die schwierige aktuelle Lage für viele Unternehmen – hier erwarteten 69 Prozent der befragten Unternehmen einen Umsatzrückgang (DIHK, 2020). Auch die begünstigten KMU weisen in der Befragung mehrfach auf diesen Umstand hin:

„Bitte bedenken Sie, dass Corona Umsatz und Gewinn sehr eingeschränkt hat. Ich denke, die Zahlen hätten viel besser sein können, was dann auch nochmal mehr den Erfolg des Projekts zeigen würde.“

Befragung der begünstigten KMU

In den nachfolgenden Absätzen wird der Frage nachgegangen, inwiefern die in den letzten Absätzen beschriebenen Entwicklungen auf die durch „go-digital“ geförderte Beratung zurückzuführen sind. Dabei werden zunächst erneut die Kennzahlen Umsatz, Gewinn und Beschäftigung sowie die begünstigten KMU betrachtet, die in der Befragung angegeben haben, dass diese Kennzahlen bei ihnen gleichgeblieben oder sogar gesunken sind. Hierbei zeigt sich folgendes Bild: Sowohl Umsatz- als auch Gewinnrückgänge konnten nach eigener Angabe der begünstigten KMU aufgrund der geförderten Beratung in fast der Hälfte der diesbezüglichen Fälle abgeschwächt werden (siehe Abbildung 46). In etwas geringerem Ausmaß trifft das auch auf Rückgänge bei der Anzahl der Beschäftigten zu. Begünstigte KMU, die von einem stabilen Verlauf der Kennzahlen berichteten, bestätigten sogar in noch höherem Maße, dass die geförderte Beratung zu dieser Stabilisierung beigetragen hat. Größere Unternehmen und Handwerksunternehmen maßen dem Förderprogramm dabei einen geringeren Beitrag zur Stabilisierung bzw. Verhinderung eines weiteren Rückgangs ihrer Kennzahlen bei.

Abbildung 46: Beitrag von „go-digital“ bezüglich der Stabilisierung von Unternehmenskennzahlen

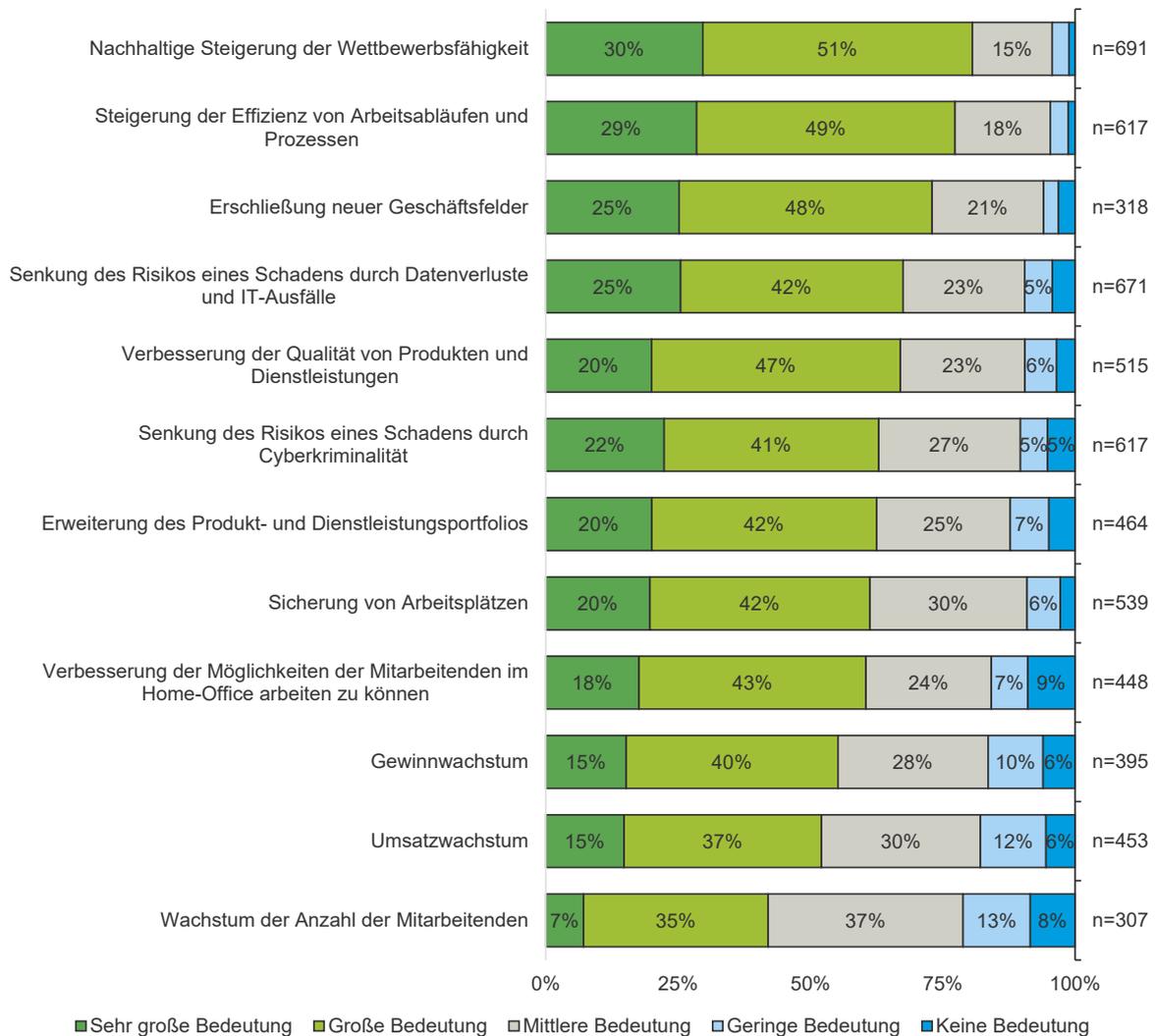


*Fragestellungen: *Wäre dieser Rückgang ohne das durch „go-digital“ geförderte Digitalisierungsvorhaben noch deutlicher ausgefallen? **Hat das durch „go-digital“ geförderte Digitalisierungsvorhaben zur Stabilisierung dieser Kennzahlen beigetragen?*

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzb Bonn, März bis Mai 2021.

Im zweiten Schritt wurden die begünstigten KMU in der Onlinebefragung gefragt, inwiefern die von ihnen berichteten positiven Entwicklungen (auch) auf die durch „go-digital“ geförderten Beratungen zurückgeführt werden können. Die diesbezüglichen Ergebnisse zeichnen folgendes Bild: Bei den beiden vorrangigen Zielen des Förderprogramms wurde der Beratung eine große Bedeutung zugesprochen. 81 Prozent der begünstigten KMU, die von einer positiven Entwicklung ihrer Wettbewerbsfähigkeit berichteten, maßen der Beratung hierfür eine große oder sogar sehr große Bedeutung zu (siehe Abbildung 47). Bezogen auf alle KMU, die an der Onlinebefragung teilgenommen haben, entspricht dies einem Anteil von circa 60 Prozent. Für knapp zwei Drittel der befragten begünstigten KMU war die Beratung für die Sicherung von Arbeitsplätzen von (sehr) großer Bedeutung. Weiterhin wird der durch „go-digital“ geförderten Beratung insbesondere für die Steigerung der Effizienz von Arbeitsabläufen und Prozessen eine große Bedeutung zugeschrieben. Für positive Entwicklungen bei Umsatz, Gewinn und bei der Anzahl an Beschäftigten berichteten immerhin noch rund die Hälfte der Befragten von einer (sehr) großen Bedeutung.

Abbildung 47: Bedeutung von „go-digital“ für positive Unternehmensentwicklungen



Anmerkung: Die enthaltenen Items wurden den KMU in der Onlinebefragung nur dann vorgelegt, wenn sie zuvor positive Entwicklungen bzgl. des jeweiligen Items angegeben haben (vgl. Abbildung 44 und 47).

Fragestellung: Welche Bedeutung hatte das durch „go-digital“ geförderte Digitalisierungsvorhaben für diese positiven Entwicklungen?

Quelle: Befragung der begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Kleinere KMU sahen dabei in einigen abgefragten Bereichen wesentlich häufiger eine (sehr) hohe Bedeutung der geförderten Beratung – hervorzuheben sind die Aspekte Umsatzwachstum, Erschließung neuer Geschäftsfelder und Erweiterung des Portfolios. In weniger ausgeprägter Weise gilt dies ebenfalls für Handwerksbetriebe. Das Gegenteil trifft auf Dienstleistungsunternehmen in den Bereichen des Umsatz-, Gewinn- und Beschäftigungswachstum zu. Zudem wird – wenig überraschend – bei einer als hoch wahrgenommenen Qualität von Beratung und Beratungsunternehmen häufiger von einer (sehr) hohen Bedeutung berichtet.

Die KMU, die der geförderten Beratung eine (sehr) große oder mittlere Bedeutung für die positive Entwicklung ihres Umsatzes beimaßen, bezifferten das (bisherige) zusätzliche Umsatzwachstum aufgrund der Beratung im Durchschnitt auf 293.367 Euro – wobei die Spannweite der Angaben zwischen 5.000 Euro und 5 Mio. Euro liegt. Mit n = 128 hier

antwortenden Unternehmen ergibt sich eine durch „go-digital“ (mit-)bedingte Umsatzsteigerung von insgesamt 37,55 Mio. Euro. **Hochgerechnet auf alle geförderten KMU wurde eine potenzielle Umsatzsteigerung von 359,76 Mio. Euro erreicht.**²⁰ Es ist darüber hinaus zu berücksichtigen, dass die COVID-19-Pandemie einen negativen Einfluss auf die Entwicklung der Umsatzzahlen der KMU hatte, wie vielfach in den Erhebungen angegeben wurde.

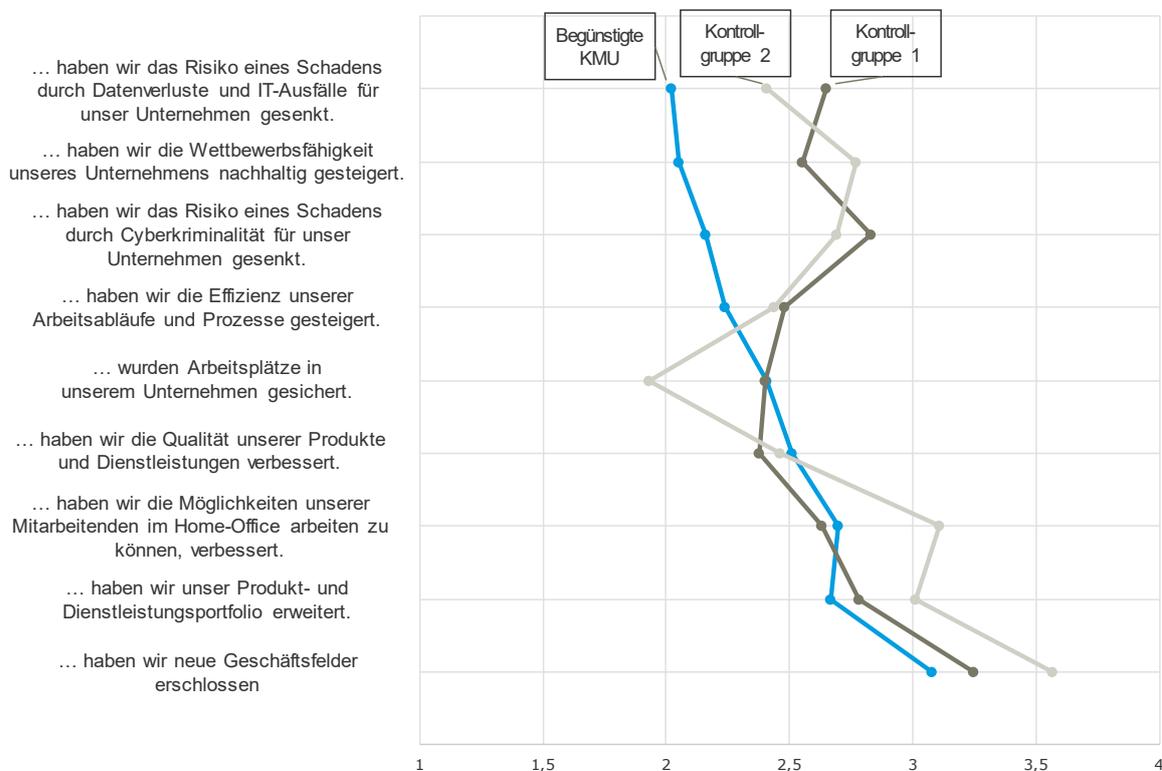
Den Beschäftigungszuwachs durch die geförderte Beratung schätzen die betreffenden begünstigten KMU auf durchschnittlich 2,31 Vollzeitstellen an – wobei die Spannweite von 0,5 bis 14 Vollzeitstellen reicht. Bei n = 167 antwortenden Unternehmen ergibt dies 386,5 Vollzeitstellen. **Hochgerechnet auf alle begünstigten KMU sind es 1.801 zusätzlich geschaffene Vollzeitstellen.**²¹

In einem dritten Schritt werden die Kontrollgruppen in die Analyse miteinbezogen, um den Zusammenhang zwischen der Teilnahme am Förderprogramm und den Unternehmensentwicklungen auch statistisch zu überprüfen. Dazu werden die Erkenntnisse aus Abbildung 44 und Abbildung 45 wiederaufgegriffen und die Ergebnisse aus der Matchinganalyse ergänzt. In Abbildung 48 sind zunächst die anhand der Befragungsdaten berechneten Mittelwerte der begünstigten KMU und der beiden Kontrollgruppen für unterschiedliche Aspekte der Unternehmensentwicklung abgebildet.

²⁰ 2.991 geförderte KMU * 0,50 Anteil der befragten KMU, die von Umsatzsteigerungen berichten * 0,82 Anteil der befragten KMU, die der Förderung durch „go-digital“ für ihr Umsatzwachstum mindestens „mittlere Bedeutung“ beimessen * 293.367 EURO durchschnittlich berichteter zusätzlicher Umsatz aufgrund des geförderten Vorhabens = 359.758.886EURO.

²¹ 2.991 geförderte KMU * 0,33 Anteil der befragten KMU, die von einer steigenden Beschäftigtenanzahl berichten * 0,79 Anteil der befragten KMU, die der Förderung durch „go-digital“ für ihr Wachstum an Mitarbeitendenstellen mindestens „mittlere Bedeutung“ beimessen * 2,31 durchschnittlich berichteten zusätzlichen Vollzeitstellen aufgrund des geförderten Vorhabens = 1.801,23 Vollzeitstellen.

Abbildung 48: Unternehmensentwicklungen im Vergleich



Anmerkung: Kontrollgruppe 1 = KMU mit zurückgezogenem oder abgelehnten Anträgen | Kontrollgruppe 2 = KMU ohne bisherigen Förderantrag.

Fragestellung: Inwiefern stimmen Sie folgenden Aussagen zu? Im Zeitraum zwischen dem Antragseingang und dem heutigen Tag... (1 = trifft voll und ganz zu, 5 = trifft überhaupt nicht zu).

Quelle: Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Für die Mehrheit der abgefragten Entwicklungsaspekte zeigt sich **für die begünstigten KMU ein besserer (d. h. niedrigerer) Mittelwert**. Allerdings sind diese Unterschiede in den nach Durchführung des Matchingverfahrens durchgeführten Mittelwertvergleichen und Regressionsanalysen nicht immer signifikant:

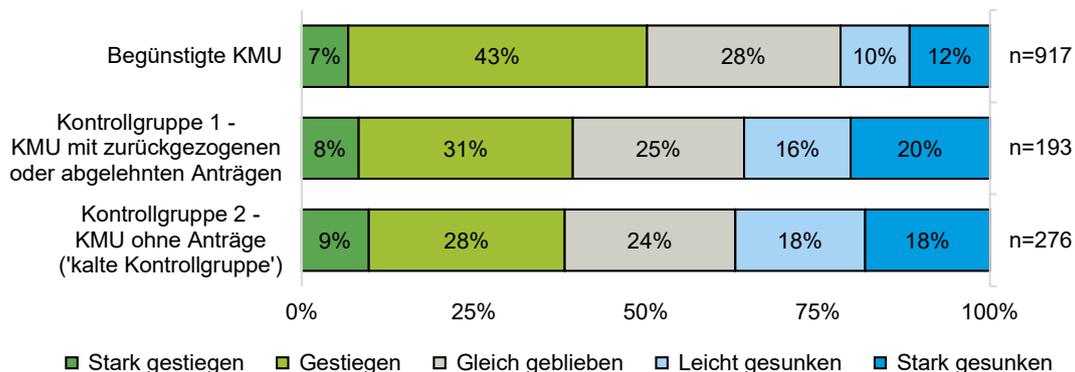
- Für die Aspekte „Senkung des Risikos eines Schadens durch Datenverluste und IT-Ausfälle“, „Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit“, „Senkung des Risikos eines Schadens durch Cyberkriminalität“, „Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen“ sowie „Erschließung neuer Geschäftsfelder“ können im Mittelwertvergleich signifikante Unterschiede im Vergleich zu beiden Kontrollgruppen nachgewiesen werden, welche als kausale Effekte des Förderprogramms interpretiert werden können. Dies wird – mit Ausnahme des Aspekts „Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen“ bei Kontrollgruppe 1 sowie des Aspekts „Erschließung neuer Geschäftsfelder bei Kontrollgruppe 2 – auch in den Regressionsanalysen bestätigt (s. Anhang 10). Die Verbesserungen entlang der Skala von 1 bis 5 erreichen für die Aspekte zwischen 0,3 und 0,7 Punkte (Kontrollgruppe 1) sowie zwischen 0,2 und 0,6 Punkte (Kontrollgruppe 2).

- Für den Aspekt „Erweiterung des Produkt- und Dienstleistungsportfolios“ können anhand der Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen keine statistisch signifikanten Unterschiede im Vergleich zu beiden Kontrollgruppen und somit auch kein eindeutiger kausaler Effekt ermittelt werden.
- Wie aus Abbildung 48 bereits zu erahnen ist, zeigen die Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen beim Aspekt „Verbesserung der Home-Office-Möglichkeiten“ nur im Vergleich zur Kontrollgruppe 2 signifikante (positive) Unterschiede. Die Beratung der begünstigten KMU erhöht die Möglichkeiten zum Home-Office auf der Skala von 1 bis 5 um 0,3 Punkte im Vergleich zu KMU, für die keinen Antrag gestellt wurde.
- Beim Aspekt „Effizienzsteigerung von Arbeitsabläufen und Prozesse“ zeigen die Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen nur im Vergleich zur Kontrollgruppe 1 signifikante (positive) Unterschiede. Bei den begünstigten KMU ist somit eine Verbesserung im Mittel ebenfalls um 0,3 Punkte im Vergleich zur KMU mit abgelehnten oder zurückgezogenen Anträgen festzustellen.

Hinsichtlich des Aspekts „Sicherung von Arbeitsplätzen“ zeigen die Mittelwertvergleiche und Regressionsanalysen ebenfalls nur im Vergleich zur Kontrollgruppe 2 signifikante Unterschiede auf – allerdings passend zur Abbildung mit einer geringeren Arbeitsplatzsicherung für begünstigte KMU und somit einem negativen Zusammenhang. Folglich konnten begünstigte KMU wahrscheinlich seltener Arbeitsplätze sichern. Ein Grund dafür könnte sein, dass KMU, die eine Förderung beantragen, unter stärkerem Wettbewerbsdruck stehen. Ein anderer Grund könnte sein, dass für die begünstigten Unternehmen die Sicherung von Arbeitsplätzen nicht das prioritäre Ziel im Rahmen des geförderten Vorhabens war – und stattdessen Aspekte der IT-Sicherheit und der Wettbewerbsfähigkeit im Vordergrund standen.

Im Hinblick auf die Entwicklung der drei Unternehmenskennzahlen werden in den folgenden Abbildungen jeweils die diesbezüglichen Antworten der begünstigten KMU und der beiden Kontrollgruppen in den durchgeführten Befragungen dargestellt. Bei der Umsatzentwicklung zeigen sich die größten Unterschiede zwischen den begünstigten KMU und den beiden Kontrollgruppen. Während die Hälfte der begünstigten KMU von steigenden Umsätzen berichtet, trifft dies auf weniger als jedes vierte KMU aus den Kontrollgruppen zu (siehe Abbildung 49).

Abbildung 49: Umsatzentwicklung seit Förderbeginn



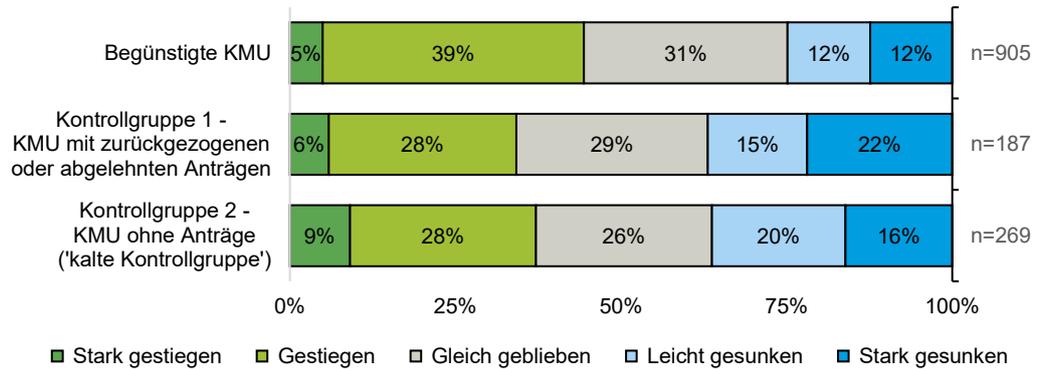
Fragestellung: Bitte geben Sie uns hierzu eine Einschätzung: Im Zeitraum zwischen dem Antragsseingang und dem heutigen Tag ist der Umsatz unseres Unternehmens ...

Quelle: Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Dass diese Unterschiede signifikant sind, bestätigt der Mittelwertvergleich nach Durchführung des Matchingverfahrens (siehe Anhang 10). Daher kann angenommen werden, dass KMU, die eine geförderte Beratung erhalten haben, eine signifikant positivere Umsatzentwicklung verzeichnen konnten. Im Vergleich zur Kontrollgruppe 2 wird dies durch die durchgeführte Regressionsanalyse untermauert. Es ist somit wahrscheinlich, dass insbesondere im Vergleich zur Kontrollgruppe 2 die Förderung zu einem höheren Umsatz führt, und zwar um 0,3 Punkte auf einer Skala von 1 bis 5 (für Kontrollgruppe 2).

Die Unterschiede zwischen begünstigten KMU und den beiden Kontrollgruppen fallen bei der Gewinnentwicklung etwas geringer aus als bei der Umsatzentwicklung (siehe Abbildung 50). Aber auch hier gaben 50 Prozent mehr KMU aus den Kontrollgruppen an, dass ihr Gewinn gesunken ist als begünstigte KMU. Die Mittelwerttests und Regressionsanalyse bestätigen, dass statistisch signifikante Unterschiede zwischen den Gruppen vorhanden sind, so dass begründet geschlussfolgert werden kann, dass die Teilnahme am Förderprogramm einen positiven Effekt auf die Gewinnentwicklung hatte (siehe Anhang 10). Allerdings beträgt die Veränderung für beide Kontrollgruppen nur 0,2 Punkte auf einer Skala von 1 bis 5, sodass die Auswirkungen als eher gering einzuschätzen sind.

Abbildung 50: Gewinnentwicklung seit Förderbeginn

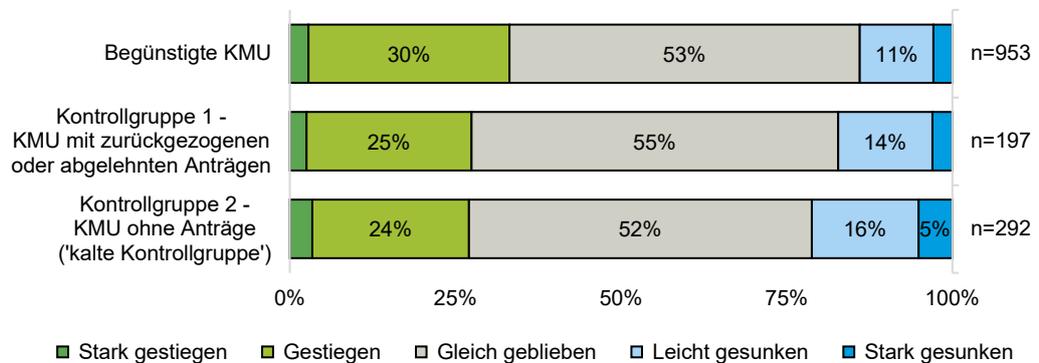


Fragestellung: Bitte geben Sie uns hierzu eine Einschätzung: Im Zeitraum zwischen dem Antragseingang und dem heutigen Tag ist der Gewinn unseres Unternehmens ...

Quelle: Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

Mit Blick auf die Beschäftigungsentwicklung fallen die Unterschiede zwischen den Gruppen geringer aus als bei den beiden zuvor betrachteten Kennzahlen (siehe Abbildung 51). Entsprechend können auch die statistischen Analysen nicht eindeutig einen belastbaren Zusammenhang zwischen der Beratung und der Beschäftigungsentwicklung belegen (siehe Anhang 10).

Abbildung 51: Beschäftigungsentwicklung seit Förderbeginn



Fragestellung: Bitte geben Sie uns hierzu eine Einschätzung: Im Zeitraum zwischen dem Antragseingang und dem heutigen Tag ist die Anzahl der Mitarbeiter unseres Unternehmens ...

Quelle: Befragung der begünstigten und nicht begünstigten KMU durch Ramboll und uzbonn, März bis Mai 2021.

In der Gesamtschau der zusammengetragenen Ergebnisse zeigt sich jedoch eine hohe – wenn auch hinsichtlich der einzelnen Aspekte variierende – Wirksamkeit des Förderprogramms im Hinblick auf zahlreiche positive Entwicklungen der begünstigten KMU. Dies ist ebenso das Fazit der begünstigten KMU und interviewten Expertinnen und Experten:

„Förderprogramme wie go-digital sind essentiell für den Mittelstand und wichtig für die langfristige Sicherung der KMU.“

Vertiefungsinterviews mit begünstigten KMU

„Ich kann das nur wärmstens empfehlen. Das ist eine Förderung mit einem unfassbaren Mehrwert und die total Sinn macht für jeden Unternehmer, der auch in Zukunft am Markt bleiben will. Das sollte man wahrnehmen.“

Vertiefungsinterviews mit begünstigten KMU

„Das heißt die go-digital-Beratung hat als ‚Kickstarter bzw. Katalysator für die Digitalisierung in unserem KMU große Wirkung gehabt – es war aber nicht die einzige Maßnahme, die hier dann zum überragenden Ergebnis beitrug: Die Umsätze wurden 2019 verdreifacht (dies ist zu einem großen Teil auf das go-digital-Vorhaben zurückzuführen), 2020 dann nochmal vervierfacht (da kam dann noch einiges an Eigenleistung oben drauf).“

Vertiefungsinterviews mit begünstigten KMU

„go-digital“ kann „zu einem Digitalisierungsschub im Mittelstand beitragen [... und] ist ein richtig wichtiges Förderprogramm.“

Interviews mit Expertinnen und Experten

„Hauptwirkung des Programms ist es, die Unternehmen zu aktivieren und zu motivieren und die Hemmnisse zu senken.“

Interviews mit Expertinnen und Experten

3.2.3 Wirtschaftlichkeitsanalyse

Im Rahmen dieser Evaluation wurde außerdem – gemäß den Verwaltungsvorschriften §7 BHO – sowohl die Vollzugswirtschaftlichkeit (War der Vollzug von „go-digital“ im Hinblick auf den Ressourcenverbrauch wirtschaftlich?) als auch die Maßnahmenwirtschaftlichkeit (War „go-digital“ im Hinblick auf ihre übergeordneten Zielsetzungen insgesamt wirtschaftlich?) betrachtet. Die Ergebnisse dieser Analyse sind im gesonderten Anhang 1 dargestellt und im Folgenden kurz und abstrahiert zusammengefasst:

Die **Vollzugswirtschaftlichkeit** von „go-digital“ wurde anhand von vier Prüfschritten bewertet:

- 1) Vergleich der eingeplanten und tatsächlich verausgabten Haushaltsmittel
- 2) Vergleichende Betrachtung der Verwaltungskosten am Gesamtbudget
- 3) Analyse der Kernprozesse von „go-digital“
- 4) Gefährdungsanalyse

Den Ergebnissen dieser Prüfschritte zufolge ist die Vollzugswirtschaftlichkeit von „go-digital“ grundsätzlich gegeben, wobei bei einzelnen Aspekten Optimierungspotenziale bestehen:

- Die bisher verausgabten Mittel übersteigen nicht die budgetierten Zahlen bzw. liegen noch deutlich darunter.
- Die Verwaltungskosten sind vergleichsweise hoch, erscheinen jedoch aus unterschiedlichen Gründen meist vertretbar und erforderlich. Nichtsdestotrotz sieht die Evaluation Handlungsbedarf bei der Steigerung der Nachfrage und bei der Reduzierung der Kosten des Autorisierungsverfahrens.
- Die administrativen Prozesse zur Autorisierung, Antragstellung und Förderabwicklung gestalten sich grundsätzlich nutzerfreundlich. Zentrale Kritikpunkte waren die Bearbeitungsdauer der Autorisierungs- und Förderanträge durch EURNORM sowie die Transparenz dieser Bearbeitungsprozesse.
- Alle relevanten Programmrisiken der „go-digital“-Förderung in Bezug auf Missbrauch und Betrug werden durch Risikominimierungsmaßnahmen adressiert. Diese Maßnahmen weisen größtenteils eine hohe Eignung und Wirtschaftlichkeit auf. In Einzelfällen sind jedoch Potenziale für weitere Optimierungen erkennbar – dies betrifft unter anderem die weiter oben als aufwändig beschriebene, intern genutzte Bewirtschaftungssoftware profi-online.

Die Analyse der **Maßnahmenwirtschaftlichkeit** erfolgte in zwei Schritten: Zuerst wurde qualitativ auf das Ausmaß der Zielerreichung, die Kausalität der Förderung für die Zielerreichung sowie auf Effektstärken, die einen hohen Nutzen des Programms erkennen lassen, eingegangen. Danach wurde ein quantifizierbarer Effekt den Kosten der Förderung gegenübergestellt. Auf Grundlage dieser Untersuchung konnte für „go-digital“ die Maßnahmenwirtschaftlichkeit bestätigt werden:

- Qualitativ ist festzuhalten, dass „go-digital“ eine hohe Zielerreichung und gleichzeitig – angesichts der geringen Mitnahmeeffekte und der nachhaltigen Effekte auf die begünstigten KMU, deren Kausalität (in Bezug auf „go-digital“) in zentralen Punkten besteht – eine grundsätzlich hohe Wirksamkeit aufweist
- Auch quantitativ kann dieser Eindruck bestätigt werden – setzt man die aufgewendete Förderung in Relation zur durch „go-digital“ (mit-)bedingte

Umsatzsteigerung, ergibt sich ein Verhältnis von 1:23. Damit kann dem Förderprogramm „go-digital“ eine hohe Hebelwirkung bescheinigt werden.

4. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

In diesem Abschnitt sind Handlungsempfehlungen für eine mögliche Weiterentwicklung des Förderprogramms „go-digital“ zusammengefasst. Die Handlungsempfehlungen wurden auf Grundlage der Ergebnisse der Evaluation entwickelt und in einem Auswertungsworkshop mit Vertreterinnen und Vertretern des BMWi diskutiert und validiert. Die validierten Handlungsempfehlungen werden im Folgenden entlang jener Untersuchungsschwerpunkte (siehe Kapitel 2.1) vorgestellt, bei denen Verbesserungspotenziale erkennbar wurden.

4.1 RELEVANZ

4.1.1 Strategische Relevanz



Befund

Zielgruppe nach Unternehmensgröße: Kleinere Unternehmen weisen im Durchschnitt einen signifikanten Digitalisierungsrückstand auf, gleichzeitig verfügen sie nur in wenigen Fällen über eigene IT-Fachkräfte, die diesen Rückstand verringern könnten. Tatsächlich verfügen Unternehmen erst mit 100 bis 249 Mitarbeitenden mehrheitlich über eigene IT-Abteilungen. Ein „harter Bruch“ innerhalb der Gruppe der Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitenden, welcher eine weitere Beschränkung der Zielgruppe rechtfertigen würde, ist indes nicht zu erkennen.



Handlungsempfehlung

Aus Sicht der Evaluation ist die Beschränkung der Zielgruppe auf Unternehmen mit weniger als 100 Mitarbeitenden ein guter Orientierungswert. Eine weitere Beschränkung erscheint aufgrund des fehlenden „Bruchs“ beim Digitalisierungsstand innerhalb dieser Zielgruppe aus fachlicher Sicht nicht zielführend. Vor diesem Hintergrund empfiehlt die Evaluation, die Zielgruppendefinition hinsichtlich der Unternehmensgröße beizubehalten.



Befund

Freie Berufe: Laut aktueller wissenschaftlicher Literatur und laut Aussagen der befragten Expertinnen und Experten ist der Digitalisierungsbedarf (und der hiermit einhergehende Unterstützungsbedarf) in Freien Berufen ebenso hoch und heterogen wie in der gewerblichen Wirtschaft. Freie Berufe benötigen dabei eher kleinteiligere Unterstützung bei der Implementierung von Standardlösungen.



Handlungsempfehlung

Unter fachlichen Gesichtspunkten besteht aus Sicht der Evaluation kein triftiger Grund, die Freien Berufe auch in Zukunft von der Förderung auszuschließen. Insofern empfiehlt die Evaluation, zu prüfen, ob unter Abwägung der Tatsache, dass Unterstützungsbedarfe vergleichsweise kleinteiliger und standardisierter sein können, die Freien Berufe durch „go-digital“ gefördert werden sollten. In der Abwägung sollten auch die zur Verfügung stehenden Fördermittel Berücksichtigung finden – denn die Förderung der Freien Berufe sollte nicht auf Kosten der Förderung der aktuellen Zielgruppe gehen.

4.1.2 Praktische Relevanz



Befund

Thematische Ausrichtung – Digitalisierungs- und Datenstrategie: Die thematische Ausrichtung von „go-digital“ im Sinne der drei Module wird von allen befragten Akteursgruppen (inkl. der befragten nicht begünstigten KMU) positiv beurteilt – die wesentlichen Unterstützungsbedarfe von KMU würden damit abgedeckt. Eine Ausnahme besteht jedoch. Denn als besonders herausfordernd erweist sich gerade für KMU die Entwicklung einer umfassenden Digitalisierungsstrategie, die darauf abzielt, das digitale Potenzial eines Unternehmens (und dessen Daten) systematisch zu erfassen und strategisch zu entwickeln. Dieser Unterstützungsbedarf wird bislang nicht durch „go-digital“ abgedeckt.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt zu prüfen, inwieweit die strategische Beschäftigung mit dem Thema Digitalisierung im Rahmen des Förderprogramms ermöglicht werden kann. Hier könnte die Entwicklung einer auf das jeweilige KMU zugeschnittenen Digitalisierungsstrategie gefördert werden, in der das digitale Potenzial der KMU systematisch erfasst und strategisch entwickelt wird. Dies sollte auch die Erstellung einer Datenstrategie für das Unternehmen beinhalten. In typischer Ausrichtung fokussiert eine Digitalisierungsstrategie Geschäftsprozesse und -modelle und enthält u. a. eine IT-Strategie zum technologischen und organisatorischen Betrieb sowie eine Datenstrategie zur Evaluierung von potenziellen datengetriebenen Geschäftsbereichen (z. B. Verkauf von Daten, Nutzung zur Eigenentwicklung von KI-Lösungen).

Eine Möglichkeit wäre aus Sicht der Evaluation, dies in einem separaten Modul zu fördern, für das die Antragstellung in zwei Phasen aufgeteilt wird:

- In der ersten Phase wird ein Antrag für eine umfassende Potenzialanalyse, in der die Digitalisierungsstrategie entwickelt wird, gestellt. Diese Potenzialanalyse würde deutlich über die vier Beratungstage hinausgehen, die aktuell für die Potenzialanalyse vorgesehen sind – zielführend erscheint aus Sicht der Evaluation ein Umfang von 15 bis 20 Beratungstagen.
- Nach der ersten Phase kann optional ein weiterer, wesentlich verkürzter Antrag gestellt werden, um im Rahmen der verbleibenden zehn bis 15 Beratungstage ein konkretes (in der Digitalisierungsstrategie als wichtig identifiziertes) Umsetzungsvorhaben anzustoßen.



Befund

Thematische Ausrichtung – Zukunftsthemen: Zwar ist bei KMU die Verbreitung von Zukunftsthemen wie KI aktuell noch sehr gering, die Relevanz dieser Themen wird aber in Zukunft – auch für KMU – zunehmen. Die hieraus entstehenden Beratungsbedarfe sind wiederum noch nicht (explizit genug) durch das Förderprogramm „go-digital“ abgedeckt (siehe Kapitel 3.1.1.2).



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt, die in der Richtlinie genannten Inhalte je Modul um Zukunftsthemen im Digitalisierungsbereich zu erweitern und damit die Förderfähigkeit dieser Themen explizit zu machen. Angesichts der geringen KI-Kenntnisse und -Fähigkeiten in KMU und der Ausrichtung von „go-digital“ (Förderung von Beratung *und* Umsetzung) sollte aus Sicht der Evaluation die Förderung von Beratungs- und Begleitungsleistungen rund um AI-as-a-Service-Lösungen gefördert werden. Dabei erscheinen folgende Ergänzungen pro Modul empfehlenswert:

- **Modul 1 „IT-Sicherheit“:** Im Bereich der IT-Sicherheit wäre es aus Sicht der Evaluation zielführend, die Förderfähigkeit etablierter KI-Lösungen in den Bereichen Threat bzw. Intrusion Detection (Erkennung von auffälligem Verhalten im Netzwerk bzw. Screening der IT-Landschaft nach Sicherheitslücken) und Conversational Tools (KI-gestützte Werkzeuge wie Chatbots, die Mitarbeitende benutzen können, um Hilfestellung zu IT-Sicherheitsthemen – und anderen Themen – zu bekommen) zu ergänzen.
- **Modul 2 „Digitale Markterschließung“:** Im Bereich Marketing und Vertrieb könnten aus Sicht der Evaluation KI-basierte Lösungen zur Marktanalyse im digitalen Raum relevant sein: Wichtige Anwendungsfelder wären hier Business Analytics (u. a. in Bezug auf Forecasts und Kundensegmentierungen), Social Media Monitoring und Dynamic Pricing. Weitere wichtige Instrumente wären außerdem Matching-Algorithmen und Auto Ads, mit deren Hilfe Werbung auf spezifische Personengruppen zugeschnitten werden können und/oder Werbung autonom platziert werden kann (siehe hierzu auch Universität des Saarlandes 2019), sowie der Einsatz von Chatbots im Kundinnen- und Kundenservice.

Sofern die oben genannten Aspekte in der Richtlinie ergänzt werden, sollte aus Sicht der Evaluation außerdem geprüft werden, ob der Titel des Moduls 2 diese Aspekte stärker aufgreifen könnte (bspw. „digitale und intelligente Markterschließung“).

- **Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“:** Hinsichtlich betrieblicher Prozesse in KMU lassen sich vielfältige Anwendungsfelder für KI beschreiben. Im Bereich der Geschäftsanalytik/Business Intelligence kann KI bspw. Routineaufgaben wie Buchführung übernehmen oder über Predictive- und Prescriptive-Maintenance-Methoden Prozesse überwachen und/oder steuern. Im Logistikbereich kann KI über Smart Order Routing zur Bedarfs- und Routenplanung optimieren und im Produktionsbereich bspw. über Computer Vision das Qualitätsmanagement verbessern. Angesichts dieser vielfältigen Anwendungsbereiche empfiehlt die Evaluation, in der Richtlinie Beratungsleistungen zum Einsatz von KI als prinzipiell förderfähig zu beschreiben und Beispiele hierfür zu nennen, jedoch den konkreten Einsatz offen auszulegen.

Im Zuge dessen sollte außerdem geprüft werden, inwiefern die in der Verwaltungsvorschrift genannte Vorgabe, dass die „hauptsächliche Digitalisierung von Produktions- und Entwicklungsprozessen (z.B. Einführung und Verbesserung von CAD-Systemen und CAD-Datenbanken, Entwicklungssysteme, usw.)“ nicht gefördert werden kann,

in Konflikt zum Bestreben steht, KMU möglichst umfänglich im KI-Bereich zu unterstützen, etwa durch „Algorithmic Design“. Diese Prüfung sollte unter Berücksichtigung der Vorgabe erfolgen, dass Beratungsunternehmen weiterhin wettbewerbsneutral durchgeführt werden sollten.

Eine weitere mögliche Ergänzung in Modul 3 „Digitalisierte Geschäftsprozesse“ bietet die Förderung von Beratungs- und Begleitungsleistungen zum Einsatz von IoT in betrieblichen Prozessen.

Sofern die oben genannten Aspekte in der Richtlinie ergänzt werden, sollte aus Sicht der Evaluation außerdem geprüft werden, ob der Titel des Moduls 3 diese Aspekte stärker aufgreifen könnte (bspw. „digitale und intelligente betriebliche Prozesse“).



Befund

Inhalte der Module: Trotz positiver Beurteilung der thematischen Ausrichtung des Förderprogramms besteht teils Unklarheit darüber, was die konkreten Inhalte der Module sind und wie sich die Module voneinander abgrenzen. Die Zuordnung von Unterstützungsleistungen zu einem der drei Module fällt einigen Beratungsunternehmen dementsprechend schwer.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation begrüßt, dass bereits in der Förderrichtlinie präventiv auf diese Herausforderung eingegangen wird. So sei „eine strikte Trennung der Module [...] nicht immer sinnvoll“, allerdings müsse „jedes Projekt aus technischen und rechtlichen Gründen einem Modul zugeordnet werden“. Nichtsdestotrotz empfiehlt die Evaluation, projektrelevante Informationen auf der Webseite von „go-digital“ sowie Informationsmaterialien der Öffentlichkeitsarbeit dahingehend zu prüfen, ob und inwiefern die Inhalte der Module noch plastischer dargestellt und mit Beispielen hinterlegt werden könnten. Eine Möglichkeit wäre aus Sicht der Evaluation, eine Liste mit gängigen bzw. häufig in Anspruch genommenen Unterstützungsleistungen pro Modul zu erstellen, welche dann in die FAQ-Sektion der Webseite und/oder in die Informationsmaterialien des Programms integriert werden könnte. Insbesondere bei Modul 1 „IT-Sicherheit“ sollten dabei auch die von zahlreichen Beratungsunternehmen durchgeführten und bzgl. IT-Sicherheit notwendigen Schulungen und Trainings für Mitarbeitende explizit genannt werden (in der Richtlinie sind diese unter Modul 1 „IT-Sicherheit“ bisher nicht erwähnt).



Befund

Vorgabe der Pflichtberatung zu IT-Sicherheit: Die Vorgabe der Richtlinie, eine Pflichtberatung zu IT-Sicherheit durchzuführen (sofern Modul 1 „IT-Sicherheit“ nicht als Neben- oder Hauptmodul ausgewählt wurde), wird von den Beratungsunternehmen vergleichsweise kritisch bewertet: Nur 44 Prozent empfinden diese Vorgabe als voll und ganz oder eher angemessen. So würden einige Beratungsunternehmen die Pflichtberatung „standardisiert“ durchführen. Gleichzeitig betonten sowohl die befragten KMU als auch die interviewten Expertinnen und Experten die hohe Bedeutung der Pflichtberatung, welche –

aufgrund der oftmals „unterschätzten Bedeutung“ und „stiefmütterlichen“ Behandlung des Themas IT-Sicherheit durch KMU – eine wichtige Sensibilisierungsfunktion habe. Entsprechend positiv bewerteten die befragten KMU die Vorgabe der Pflichtberatung.



Handlungsempfehlung

Angesichts (1) der hohen Bedeutung von IT-Sicherheit für KMU, (2) des weiterhin hohen Bedarfs der KMU, diesbezüglich sensibilisiert zu werden, und (3) der positiven Bewertung der Pflichtberatung durch die begünstigten KMU empfiehlt die Evaluation, die Vorgabe der Pflichtberatung beizubehalten. Gleichzeitig empfiehlt die Evaluation in Anbetracht der Tatsache, dass einige Beratungsunternehmen standardisierte Beratungsleistungen im Rahmen der Pflichtberatung anzubieten scheinen, darauf hinzuwirken, dass eine hohe Qualität und vor allem auch Passgenauigkeit der Pflichtberatung gewährleistet ist (siehe hierzu die entsprechende Empfehlung in Kapitel 4.3).



Befund

Optionalität der Potenzialanalyse: Teilweise scheint bei den begünstigten KMU Unwissen darüber zu bestehen, dass die Potenzialanalyse optional durchgeführt werden kann und keinesfalls ein verpflichtendes Element ist. So wurde in der Onlinebefragung vereinzelt zurückgespiegelt, dass eine Potenzialanalyse durchgeführt wurde, obwohl das konkrete Beratungsanliegen bereits im Vorfeld feststand. Und auch einzelnen Beratungsunternehmen scheint die Tatsache, dass die Potenzialberatung optional ist, nicht bekannt zu sein. Gleichzeitig ist anzumerken, dass dieser Befund keinesfalls zu verallgemeinern ist: Eine Potenzialanalyse wird aktuell in weniger als die Hälfte der geförderten Beratungsvorhaben durchgeführt, was für eine bedarfsorientierte Anwendung spricht.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt, die Tatsache, dass die Potenzialanalyse optional ist, noch transparenter und konsequenter auf der Webseite von „go-digital“ und in den Informationsmaterialien zum Programm zu kommunizieren (in diesem Zusammenhang begrüßenswert ist, dass es hierzu bereits einen eigenen Punkt in der FAQ-Sektion der Webseite gibt).



Befund

Förderfähiger Tagessatz: Der marktübliche Tagessatz für IT-Beratungsleistungen liegt über dem in der Richtlinie festgelegtem Tagessatz von 1.100 Euro. Einzelne Beratungsunternehmen und interviewte Expertinnen und Experten gaben eine Spannweite von 1.400 bis 1.600 Euro als marktüblich an. Zudem steigen die Tagessätze in der Beratungsbranche um zwischen 1 und 2 Prozent jährlich. Der im Juli 2017 festgesetzte, förderfähige Tagessatz von maximal 1.100 Euro bildet diese Preisentwicklung nicht ab. Als Folge kann nicht ausgeschlossen werden, dass das Förderprogramm qualitativ hochwertige Beratungsunternehmen mit einem (wesentlich) höheren Tagessatz nicht erreicht.

Gleichzeitig ist festzuhalten, dass der förderfähige Tagessatz von maximal 1.100 Euro sowohl von den Beratungsunternehmen als auch von den begünstigten KMU mehrheitlich als angemessen bewertet wird. So geben einige Beratungsunternehmen an, dass der Tagessatz insofern gerechtfertigt sei, als die Komplexität der im Rahmen von „go-digital“ angebotenen IT-Beratung unter der vieler anderer Beratungsvorhaben liege. Außerdem würden höhere Tagessätze höhere Kosten für KMU bedeuten, was wiederum die Zielgruppenerreichung erschweren würde. Schließlich scheint der förderfähige Tagessatz qualitativ hochwertige Beratungsleistung im Rahmen des Programms zu ermöglichen: Die meisten begünstigten KMU waren sehr zufrieden mit der Beratungsleistung der Beratungsunternehmen.



Handlungsempfehlung

Unter Abwägung der genannten Befunde empfiehlt die Evaluation, den Tagessatz moderat anzuheben, um die Preisentwicklung der letzten fünf Jahre nachzuvollziehen. Konkret würde dies eine Anhebung auf 1.150 bis 1.200 Euro bedeuten.



Befund

Projektlaufzeit: Die Mehrheit der begünstigten KMU und Beratungsunternehmen bewertete die Projektlaufzeit von maximal sechs Monaten als angemessen. Vereinzelt wurde jedoch moniert, dass vor allem bei komplexen IT-Projekten, wie der Einführung von ERP-Systemen, die Projektlaufzeit zu kurz sein könne. Dabei ist anzumerken, dass in begründeten Einzelfällen eine Projektverlängerung durch den Projektträger gewährt werden kann.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt, transparenter und an geeigneter Stelle (wie bspw. in der FAQ-Sektion) zu kommunizieren, dass in begründeten Einzelfällen Projektverlängerungen durch den Projektträger gewährt werden können.



Befund

Autorisierungskriterien: Die Autorisierungskriterien für Beratungsunternehmen wurden von den befragten Beratungsunternehmen und interviewten Expertinnen und Experten im Großen und Ganzen als sinnvoll erachtet. Eine Ausnahme bildet das Kriterium „Erfahrung in der Zusammenarbeit mit (Fach-)Hochschulen und Forschungseinrichtungen“: Die Mehrheit (53 Prozent) der befragten Beratungsunternehmen hielt dies für kein geeignetes Autorisierungskriterium.



Handlungsempfehlung

Auch aus Sicht der Evaluation ist dieses Kriterium nur bedingt geeignet, um zu überprüfen, inwiefern Beratungsunternehmen sich kontinuierlich weiterbilden und auf dem neuesten (Wissens-)Stand sind. Zielführender erscheint die unmittelbarere Überprüfung von Weiterbildungen und Qualifizierungen der Beratungsunternehmen, die anlassbezogen bereits jetzt im Rahmen der technologischen Prüfung durch den Projektträger erfolgt. Insofern sollte aus Sicht der Evaluation geprüft werden, ob die aktuelle Nachweispflicht gestrichen

und stattdessen die unmittelbarere Prüfung von Weiterbildungen und Qualifizierungen ausgeweitet werden kann.



Befund

Wettbewerbsneutrale Beratung: Einzelne Beratungsunternehmen und Expertinnen und Experten kritisieren die Vorgabe der wettbewerbsneutralen Beratung im Autorisierungs- und Antragsverfahren. Am wichtigsten sei, dass die Lösungen und Ansätze einen Mehrwert für die begünstigten KMU schaffen. Dieser Mehrwert könnte auch von Beratungsunternehmen mit geeigneten und hilfreichen, aber selbst-programmierten Software-Lösungen geschaffen werden.

Gleichzeitig ist festzuhalten, dass solche Software-Lösungen bereits jetzt im begrenzten Maß förderfähig sind, wenn:

- es sich dabei nicht um reine Auftragsarbeit ohne wettbewerbsneutrale Beratungskomponenten handelt oder
- das Beratungsunternehmen kein verkaufsfähiges Produkt entwickeln soll.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt, die Tatsache, dass individuelle Software-Lösungen zumindest in begrenztem Maße förderfähig sind, noch transparenter und ausführlicher an geeigneter Stelle zu kommunizieren. In der FAQ-Sektion gibt es bspw. bereits einen Passus hierzu – entsprechende, detailliertere Erläuterungen wären empfehlenswert.



Befund

Webinare: Die Webinare, welche in der Mitte des Jahres 2020 insbesondere für neue Beratungsunternehmen eingeführt wurden, stoßen größtenteils auf positive Resonanz. Nichtsdestotrotz wurde (1) vereinzelt der Wunsch geäußert, dass Informationen noch praxisorientierter und interaktiver vermittelt werden. Zudem ist erkennbar, (2) dass die Inanspruchnahme der Webinare durch die Beratungsunternehmen ausbaufähig ist.



Handlungsempfehlung

Hinsichtlich des Punktes (1) empfiehlt die Evaluation zu prüfen, inwiefern das Webinar noch praxisorientierter und interaktiver gestaltet werden kann. Denkbar wären bspw. Break-out-Sessions in den Webinaren, im Rahmen derer in kleineren Gruppen konkrete Fälle besprochen werden können.

Hinsichtlich des Punktes (2) begrüßt die Evaluation die aktuellen Bemühungen des Projektträgers, die Wahrnehmung des Webinars durch die Beratungsunternehmen über automatisierte E-Mail-Reminder zu erhöhen. Falls die Nutzungszahlen hierdurch in Zukunft nicht signifikant steigen, empfiehlt die Evaluation, weitere geeignete Wege der Bekanntmachung zu prüfen. Denkbar wären bspw. die direkte Zusendung von Kalendereinträgen oder die Bereitstellung einer Aufnahme des Webinars auf der Webseite, sofern Einwilligungen der Teilnehmenden für eine Aufnahme und Verbreitung vorliegen.



Befund

E-Learning-Portal: Auch das E-Learning-Portal wird von den befragten Beratungsunternehmen positiv bewertet. Lediglich vereinzelt wurde zurückgemeldet, dass die Nutzerfreundlichkeit und Informationsfülle des Portals verbesserungswürdig sei. So wünschten sich einzelne Beratungsunternehmen eine verbesserte Navigation, ein ansprechenderes Layout und eine erhöhte Funktionalität (z. B. eine Suchfunktion). Einzelne andere Beratungsunternehmen wünschten sich mehr Informationen (bspw. Checklisten und Erklärvideos), detailliertere Informationen (insbesondere bezüglich der Förderfähigkeit von Themen und in Bezug auf Antragsunterlagen und -prozess) oder aktuellere Informationen (Rückmeldung zu veralteten Inhalten, Fristen und Termine sowie defekten Verlinkungen).



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt zu prüfen, ob – unter Abwägung des Mehraufwands – die Benutzeroberfläche des E-Learning-Portals noch intuitiver und ansprechender gestaltet werden könnte. Außerdem empfiehlt die Evaluation, die Informationen auf dem Portal weiter anzureichern (bspw. mit den in diesem Kapitel empfohlenen Informationsmaterialien) und deren Aktualität zu gewährleisten.



Befund

Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch: Etwas mehr als die Hälfte der befragten Beratungsunternehmen wünscht sich eine intensivere Zusammenarbeit und einen verstärkten Erfahrungsaustausch zwischen den autorisierten Beratungsunternehmen. Dieser Wunsch ist besonders bei Unternehmen mit (bisher) wenigen Förderanträgen ausgeprägt.



Handlungsempfehlung

Angesichts der Vorteile, die eine verstärkte Zusammenarbeit bzw. ein verstärkter Erfahrungsaustausch für Beratungsunternehmen und für das Programm mit sich bringen (z. B. qualitativ höherwertige Anträge durch gegenseitige Hilfestellung, bessere Beratung durch konkrete Fallbesprechung und/oder durch Austausch von Good-Practice-Beispielen), empfiehlt die Evaluation in Abwägung des hiermit entstehenden Aufwands, geeignete Austausch- und Vernetzungsformate zu entwickeln. Denkbar wären bspw. die Einrichtung von Gruppen in Social-Media-Kanälen oder die Durchführung von jährlichen virtuellen Videokonferenzen zu spezifischen Themen, welche im Vorfeld bei den angemeldeten Teilnehmenden abgefragt werden.

4.2 KOHÄRENZ



Befund

Abgrenzungsschwierigkeiten (1): Auf Landesebene gibt es drei Programme – den Innovationsgutschein „BIG-Digital“ in Brandenburg, das Programm „Hamburg Digital“ sowie das sächsische Programm „Digitalisierung von Geschäftsprozessen und Informationsschutz“ – die wie „go-digital“

Beratungsleistungen und Umsetzungsbegleitung (und Investitionen) in Form von Zuschüssen fördern und dabei höhere maximale förderfähige Projektvolumina als „go-digital“ bieten. Entsprechend lassen sie sich von „go-digital“ nicht ohne weiteres abgrenzen.

Ähnlich gelagert ist auch die Förderlinie „MID-Digital“ in Nordrhein-Westfalen. Bei diesem Programm ist jedoch zumindest eine gewisse thematische Abgrenzung erkennbar: Hier werden mit der Nutzung von Algorithmen des maschinellen Lernens, Verfahren des Data Mining und Methoden der Echtzeit- sowie Hochgeschwindigkeitsverarbeitung zur Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen sowie der Vernetzung von Maschinen in der Produktion mittels maschinellem Lernen explizit vergleichsweise eng definierte Schwerpunkte definiert, in denen die Förderung erfolgen soll.



Handlungsempfehlung

Hinsichtlich der drei erstgenannten Förderprogramme empfiehlt die Evaluation, in Abstimmung mit den entsprechenden Fachreferaten auf Landesebene zu gehen, um passende Abgrenzungskriterien (bspw. über passende Zielgruppendefinitionen oder entlang der Phasen der Digitalisierungsvorhaben) zu vereinbaren. Aus Sicht der Evaluation ist es außerdem empfehlenswert, in den Richtlinien der drei Landesprogramme und ggf. auch von „go-digital“ aufeinander Bezug zu nehmen, um so die Abgrenzung explizit zu machen.

Sofern die thematische Ausrichtung von „go-digital“ um KI-Themen erweitert werden sollte (im Sinne der in Kapitel 4.1.2 genannten Handlungsempfehlung), empfiehlt die Evaluation außerdem, in Abstimmung mit dem Fachreferat des „MID-Digital“ in Nordrhein-Westfalen zu gehen und passende Abgrenzungskriterien zu vereinbaren.



Befund

Abgrenzungsschwierigkeiten (2): Abgesehen von den vier genannten Landesprogrammen lässt sich „go-digital“ sinnvoll von angrenzenden Förderprogrammen auf Landes- und Bundesebene abgrenzen. Nichtsdestotrotz sind die Alleinstellungsmerkmale bzw. Abgrenzungsmerkmale teilweise schwierig bzw. nur nach intensiver Prüfung nachzuvollziehen.

Zudem kommt hinzu, dass KMU scheinbar oftmals nicht über Fördermöglichkeiten im Anschluss an „go-digital“ Bescheid wissen: Nur 19 Prozent jener KMU, die ein weiteres Digitalisierungsvorhaben nach „go-digital“ umgesetzt haben, haben hierfür weitere öffentliche Förderung in Anspruch genommen.



Handlungsempfehlung

Um den Zugang zur geeigneten Förderungen für interessierte KMU transparenter und niedrighschwelliger zu gestalten und ihnen die Auswahl passgenauer Angebote zu erleichtern, empfiehlt die Evaluation, eine Liste zu erstellen, welche die Abgrenzungskriterien von „go-digital“ zu angrenzenden Landes- und Bundesprogrammen darstellt und mögliche Synergien zu nachgelagerten Förderprogrammen aufzeigt. Diese Liste kann dann auf der Webseite von „go-digital“ veröffentlicht und an die autorisierten Beratungsunternehmen verteilt werden, die damit KMU bereits im

Beratungsgespräch auf nachgelagerte Förderprogramme aufmerksam machen könnten.

4.3 ZIELGRUPPENERREICHUNG



Befund

Bekanntheit unter Kleinstunternehmen: Die Bekanntheit des Förderprogramms „go-digital“ erscheint insbesondere bei kleineren Unternehmen ausbaufähig – je kleiner das Unternehmen, desto geringer die Bekanntheit laut interviewter Expertinnen und Experten. Dies spiegelt sich auch in der Verteilung der tatsächlich erreichten KMU wider: Kleinstunternehmen machen lediglich 40 Prozent der durch „go-digital“ begünstigten KMU aus; ihr Anteil an allen KMU (mit weniger als 100 Mitarbeitenden) in Deutschland beträgt hingegen 89 Prozent.



Handlungsempfehlung

Angesichts der Erkenntnis, dass proaktive Ansprache das wichtigste Instrument zur Akquisition von Kleinstunternehmen darstellt, empfiehlt die Evaluation, die proaktive Ansprache von Kleinstunternehmen mithilfe von relevanten Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (hier insbesondere Kammern und Branchenverbände) auszuweiten. Hierzu sollte aus Sicht der Evaluation geprüft werden, wie der Projektträger diese Akteurinnen und Akteure noch besser in ihrer Rolle als Multiplikatorin/Multiplikator unterstützen kann. Denkbar wäre bspw., mithilfe von bilateralen Fachgesprächen oder informellen Gesprächen gemeinsam zu eruiieren, inwiefern die aktuellen Informationsmaterialien des Programms passend für die Ansprache durch die Kammern und Verbände sind und welche Anpassungsbedarfe hierbei bestehen.

Zudem fungieren laut Aussage einiger Expertinnen und Experten junge Menschen in kleinen Unternehmen als potenziell wichtige unternehmensinterne Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für Digitalisierungsthemen – und dementsprechend auch für Förderprogramme wie „go-digital“. Daher empfiehlt die Evaluation, „go-digital“ noch stärker über passende Social-Media-Kanäle zu bewerben, um jene jungen Menschen in den KMU zu erreichen.



Befund

Branchenspezifische Bekanntheit: Die durch „go-digital“ erreichten KMU verteilen sich relativ gleichmäßig auf die vier Branchen Handwerk, Handel, Dienstleistung und Industrie. Im Vergleich mit der Branchenverteilung aller (vergleichbaren) KMU in Deutschland fällt jedoch auf, dass Handwerksbetriebe und Dienstleistungsunternehmen unterrepräsentiert sind. Außerdem fallen die Akquisitionsbemühungen von Beratungsunternehmen im Handwerk nach deren eigenen Angaben vergleichsweise gering aus.



Handlungsempfehlung

Um eine effektive Ansprache dieser zwei Branchen zu gewährleisten, empfiehlt die Evaluation einerseits, branchenspezifische Informationsmaterialien zu erstellen, welche auf die Digitalisierungsbedarfe im Handwerk und im Dienstleistungsbereich plastisch eingehen und (beispielhaft) erklären, welche gängigen Beratungsleistungen in der jeweiligen Branche gefördert werden.

Andererseits empfiehlt die Evaluation, diese branchenspezifischen Informationsmaterialien an branchenrelevante Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (z. B. Beauftragte für Innovation und Technologie im Handwerk) zu verteilen und letztere stärker in die Öffentlichkeitsarbeit einzubinden.



Befund

Regionale Bekanntheit: Im Vergleich zu allen KMU in Deutschland fällt auf, dass begünstigte KMU aus Hessen, Bayern, Berlin und Brandenburg weniger gut erreicht werden.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt dementsprechend, regionale Stakeholder zu identifizieren, die als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren im jeweiligen Bundesland fungieren können, und diese in die Öffentlichkeitsarbeit einzubinden. Zudem könnte insbesondere mit Blick auf Brandenburg, eine verbesserte Abstimmung von Bundes- und Landesförderung (siehe die entsprechende Empfehlung in Kapitel 4.2) die Inanspruchnahme von „go-digital“ befördern.



Befund

Nutzen der Informationsmaterialien: Von den befragten Beratungsunternehmen wurde angemerkt, dass die zur Verfügung stehenden Informationsmaterialien für ihre Akquisitionsbemühungen wenig nützlich sind: Knapp die Hälfte von ihnen bewertete den Nutzen als eher oder überhaupt nicht angemessen. Als Gründe hierfür wurden u. a. die teils wenig passende „Behördensprache“ sowie die unzureichende Darstellung der Förderbedingungen genannt.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt einerseits, die Informationsmaterialien dahingehend zu überarbeiten, dass Informationen in noch eingängiger und einfacherer Sprache kommuniziert werden. Außerdem empfiehlt die Evaluation, die Förderbedingungen detaillierter und einprägsamer in den Informationsmaterialien zu beschreiben.

Andererseits empfiehlt die Evaluation, einen „Online-Check“ bzw. einen Selbsttest für interessierte KMU auf der Webseite von „go-digital“ zu integrieren. Mithilfe dieses Selbsttests könnten KMU unter Angabe bestimmter Strukturmerkmale auf schnellem und niedrigschwelligem Wege erfahren, ob sie bzw. ihr Vorhaben im Programm förderfähig sind. Auch Beratungsunternehmen, die unsicher über die Förderfähigkeit eines potenziellen Kunden/der potenziellen Kundin sind, könnten damit schnell und einfach erfahren, ob er/sie für die Förderung geeignet ist.



Befund

Suche nach passendem Beratungsunternehmen: Die Beraterlandkarte wird – trotz ihrer potenziell wichtigen Funktion als Zugangsweg zu den für „go-digital“ autorisierten Beratungsunternehmen – nur von wenigen KMU genutzt. Ein

Grund hierfür ist laut Aussage des Projektträgers und eines Experten/einer Expertin u. a. ihre eingeschränkte Funktionalität und Benutzerfreundlichkeit. So erlaube sie bspw. keine zielführende Umkreissuche (PLZ-/Ortsangabe in Kombination mit Umkreisangabe in km). Zudem sei sie wenig übersichtlich gestaltet und enthalte nur wenige Informationen zu den autorisierten Beratungsunternehmen.

Dazu kommt, dass einige KMU scheinbar Schwierigkeiten haben, die Passfähigkeit der Beratungsunternehmen in Bezug auf ihre Digitalisierungsbedarfe einzuschätzen. Ihnen fehle es hier an weiteren Informationen und Fachwissen.



Handlungsempfehlung

Die Evaluation empfiehlt einerseits zu prüfen, ob eine zielführende Umkreissuche (PLZ-/Ortsangabe in Kombination mit Umkreisangabe in km) in die Beraterlandkarte integriert werden kann. Andererseits empfiehlt die Evaluation zu prüfen, ob die bisherigen Informationen zu den autorisierten Beratungsunternehmen in der Beraterlandkarte durch weitere Angaben ergänzt werden können. Denkbar wären bspw. Informationen darüber, welche Beratungsleistungen und Arbeitsbereiche das Beratungsunternehmen pro Modul anbietet (eine standardisierte Erfassung dieser Arbeitsbereiche und Beratungsleistungen kann z. B. auf Grundlage der Items der Frage GOALS im Fragebogen für die begünstigten KMU in Anhang 5 erfolgen). Die Ergänzung dieser Informationen würde letztlich auch dem geringen bzw. fehlenden Einschätzungsvermögen einiger KMU bezüglich der Passfähigkeit von Beratungsunternehmen Rechnung tragen.



Befund

Inaktivität von Beratungsunternehmen: Die Mehrheit der autorisierten Beratungsunternehmen ist wenig bis inaktiv: 42 Prozent der bis 2019 autorisierten Beratungsunternehmen haben keinen Förderantrag eingereicht, womit deren Autorisierung wieder erloschen ist; weitere 11 Prozent haben bisher keinen Förderantrag bewilligt bekommen. Diese Inaktivität generiert viel administrativen Aufwand, der sich nicht in einer erhöhten Nachfrage bzw. in einer zunehmenden Anzahl an Förderanträgen widerspiegelt.



Handlungsempfehlung

Um der Inaktivität vorzubeugen und/oder um das Risiko zu schmälern, dass sich Beratungsunternehmen nur aus Marketingzwecken und ohne wirkliche Beratungsintention für eine Autorisierung bewerben, empfiehlt die Evaluation, die Frist für die Erlöschung der Autorisierung von zwölf auf sechs Monate zu verringern. Sofern die Autorisierung erlischt, sollte darüber hinaus keine erneute Autorisierung in den darauffolgenden fünf Jahren möglich sein.

Die Anzahl der Beratungsunternehmen zu deckeln (z. B. unter Hochrechnung – durchschnittliche Anzahl an eingereichten Förderanträgen aktiver Beratungsunternehmen in Abgleich mit den zur Verfügung stehenden Fördermitteln) und danach nur noch Beratungsunternehmen für Module zu autorisieren, die vergleichsweise wenig adressiert werden, erscheint aus Sicht der Evaluation hingegen nicht zielführend. Denn zum einen bestünde die Gefahr, dass potenziell in hohem Maße für Beratungen im Kontext von „go-

digital“ geeignete Unternehmen von einer Beteiligung am Programm ausgeschlossen werden. Und zum anderen würde bei einer späteren Aufhebung des Autorisierungsstopps (wenn die Zahl der Beratungsunternehmen wieder unter die zuvor berechnete Schwelle gefallen ist) mit einiger Wahrscheinlichkeit eine „Bugwelle“ an neuen Autorisierungsanträgen ausgelöst, die die Ressourcen des Projektträgers zeitlich konzentriert in sehr hohem Maße beanspruchen würde.



Befund

Attraktivität des Moduls 1 „IT-Sicherheit“: Die Hälfte der begünstigten KMU hat das Thema „IT-Sicherheit“ als Haupt- oder Nebenmodul in ihren geförderten Beratungsvorhaben aufgegriffen. Bei der anderen Hälfte hat hingegen lediglich eine Pflichtberatung stattgefunden.

Die Pflichtberatung wird gleichzeitig von den befragten Beratungsunternehmen vergleichsweise kritisch bewertet: Nur 44 Prozent empfinden die diesbezügliche Vorgabe als voll und ganz oder eher angemessen. Zudem führen einige Beratungsunternehmen sie offenbar sehr „standardisiert“ durch.

Die begünstigte KMU und einzelne Beratungsunternehmen betonen in den Vertiefungsinterviews hingegen, dass „go-digital“ mit der Pflichtberatung bereits ein wichtiges Instrument zur Attraktivitätssteigerung von IT-Sicherheit etabliert habe. Denn die meisten KMU würden IT-Sicherheit „stiefmütterlich behandeln“ und dem Thema entsprechend wenig Aufmerksamkeit schenken. Die Pflichtberatung helfe, für das Thema zu sensibilisieren.



Handlungsempfehlung

Wie bereits in Kapitel 4.1.2 betont, bestärkt die Evaluation das BMWi darin, die Pflichtberatung zu IT-Sicherheit beizubehalten. Denn durch ihren Sensibilisierungseffekt kann sie aus Sicht der Evaluation zumindest mittelfristig dazu beitragen, die wahrgenommene Relevanz von IT-Sicherheit und damit von Modul 1 zu steigern. Um diesen wichtigen Sensibilisierungseffekt zu verstärken, ist es aus Sicht der Evaluation von entscheidender Bedeutung, eine hohe Qualität und Passgenauigkeit der Pflichtberatung sicherzustellen.

Vor diesem Hintergrund empfiehlt die Evaluation eine Checkliste oder ein Kurzhandbuch für Beratungsunternehmen zu erstellen, in dem dargestellt wird, welche Beratungs- und Unterstützungsleistungen – je nach Digitalisierungsstand eines KMU – im Rahmen der Pflichtberatung möglich und/oder gängig sind. Gegebenenfalls wäre es aus Sicht der Evaluation ebenfalls gewinnbringend, einen Erfahrungsaustausch zu Good-Practice-Beispielen im Rahmen der kommenden Webinare zu initiieren.

Die Evaluation empfiehlt außerdem, die Bedeutung von IT-Sicherheit noch stärker in der Öffentlichkeitsarbeit aufzugreifen und zu berücksichtigen, bspw. indem Folgen einer ungenügenden IT-Sicherheit und der Nutzen eines einschlägigen Beratungsvorhabens einprägsam herausgestellt werden.

5. LITERATUR

Acemoglu, D., Lalage, C., & Restrepo, P. (2020): Competing with robots: Firm-level evidence from France. In AEA Papers and Proceedings (Vol. 110, S. 383-88).

Aghion, P., Antonin, C., Bunel, S., & Jaravel, X. (2020): What are the labor and product market effects of automation? New evidence from France.

Apadua (2020): Pricing Benchmark. Management & IT Beratung. Ausgabe 1.

bitkom (2020a): Digitalisierung der Wirtschaft. Verfügbar unter:

https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-03/bitkom-charts-digitalisierung-der-wirtschaft-01-04-2020_final.pdf. Berlin [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

bitkom (2020b): Digitalisierung der Wirtschaft – Auswirkungen der Corona-Pandemie. Verfügbar unter: https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-11/bitkom-charts-digitalisierung-der-wirtschaft-16-11-2020_final.pdf. Berlin [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

bitkom (2020c): Homeoffice in Zeiten der Corona-Pandemie. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Themen/Corona/Homeoffice-in-Zeiten-der-Corona-Pandemie>. [Letzter Zugriff: 09.04.2021].

bitkom (2019): Digitalisierung in der Wirtschaft. Verfügbar unter:

https://www.bitkom.org/sites/default/files/2019-04/bitkom_charts_hub_-_digitalisierung_der_wirtschaft_10_04_2019_final.pdf. Berlin [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

bitkom (2017): In 10 Schritten digital – Ein Praxisleitfaden für Mittelständler. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/sites/default/files/file/import/170601-In-10-Schritten-digital-Praxisleitfaden.pdf>. Berlin [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

bitkom (2014): Industrie 4.0 – Volkswirtschaftliches Potenzial für Deutschland. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/sites/default/files/file/import/Studie-Industrie-40.pdf>. Berlin [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Böhm M., Müller S., Krcmar H., Welpel I. (2018): Auswirkungen der digitalen Transformation auf den Wettbewerb. In: Oswald, G., Krcmar, H. (Hrsg.): Digitale Transformation. Informationsmanagement und digitale Transformation. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 35-47.

Bonin, H., Eichhorst, W., Kaczynska, J., Kümmerling, A., Rinne, U., Scholten, A., & Steffes, S. (2020): Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice (No. 99). Institute of Labor Economics (IZA).

Bonin, H., Gregory, T., & Zierahn, U. (2015): Übertragung der Studie von Frey/Osborne (2013) auf Deutschland. ZEW Kurzexpertise. No. 57.

Bundesverband der Freien Berufe e.V. [BfB] (2019): Pressemitteilung. Verfügbar unter: https://www.freie-berufe.de/wordpress/wp-content/uploads/2019/04/2019-04-10_BFB-Umfrage-Digitalisierung.pdf [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat [BMI] (2017): Legislaturbericht Digitale Agenda 2014-2017. Verfügbar unter:

https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-agenda-legislaturbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=20 [Letzter Zugriff: 17.06.2021].

Bundesministerium für Wirtschaft und ENERGIE [BMWi] (2020):

Digitalisierungsindex 2020. Verfügbar unter:

<https://www.de.digital/DIGITAL/Redaktion/DE/Digitalisierungsindex/Publikationen/publikatio>

[n-download-zusammenfassung-ergebnisse-digitalisierungsindex-2020.pdf?__blob=publicationFile&v=3](#) [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie [BWi] (2019): Wertschätzung – Stärkung – Entlastung. Eckpunkte der Mittelstandsstrategie. Verfügbar unter: https://www.champions-von-hier.de/CHAMPS/Redaktion/DE/Publikationen/eckpunktepapier.pdf?__blob=publicationFile&v=10 [Letzter Zugriff: 31.03.2021].

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie [BWi] (2018): Monitoring-Report Wirtschaft DIGITAL 2018. Verfügbar unter: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/monitoring-report-wirtschaft-digital-2018-langfassung.pdf?__blob=publicationFile&v=14 [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie [BWi] (2017): Richtlinie zum Förderprogramm „go-digital“ vom 6. Juli 2017, BAnz. AT 13.07.2017 B2. Verfügbar unter: https://www.innovation-beratung-foerderung.de/INNO/Redaktion/DE/Downloads/Unterlagen-go-digital/go-digital-richtlinie-bundesanzeiger.pdf?__blob=publicationFile&v=5 [Letzter Zugriff: 12.04.2021].

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie [BWi] (2015): Impulse für die Digitalisierung der deutschen Wirtschaft - Digitale Agenda. Verfügbar unter: <https://www.db.com/fk/de/docs/impulse-fuer-die-digitalisierung-der-deutschen-wirtschaft.pdf> [Letzter Zugriff: 31.03.2021].

Bundesverband Deutscher Unternehmensberater [BDU] (2020): Studie Honorare im Consulting steigen leicht an. Verfügbar unter: <https://www.bdu.de/newsletter/ausgabe-12020/studie-honorare-im-consulting-steigen-leicht-an/> [Letzter Zugriff: 10.06.2021].

Deloitte (2020): State of AI in the Enterprise – 3rd Edition. Ergebnisse der Befragung von 200 AI-Experten zu Künstlicher Intelligenz in deutschen Unternehmen. Verfügbar unter: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/technology-media-telecommunications/DELO-6418_State%20of%20AI%202020_KS4.pdf [Letzter Zugriff: 30.06.2021].

Dengler, K., & Matthes, B. (2015): Folgen der Digitalisierung für die Arbeitswelt: Substituierbarkeitspotenziale von Berufen in Deutschland. IAB-Forschungsbericht. No. 11/2015.

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V. [DIHK] (2020): Auswirkungen von COVID-19 auf die deutsche Wirtschaft. 5. DIHK-Blitzumfrage November 2020. Verfügbar unter: <https://www.dihk.de/resource/blob/33776/520f2d184cf1abdda6872835f463fe73/blitzumfrage-corona-nr-5-data.pdf> [Letzter Zugriff: 19.04.2021].

Die bayrische Wirtschaft [vbw] (2017): Neue Wertschöpfung durch Digitalisierung – Analyse und Handlungsempfehlungen. Zukunftsrat der Bayrischen Wirtschaft. Verfügbar unter: https://www.vbw-bayern.de/Redaktion/Frei-zugaengliche-Medien/Abteilungen-GS/Forschung-Technologie/2017/Downloads/vbw_Zukunftsrat_Handlungsempfehlung-V14RZ-Ansicht.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Emmler, H. & Kohlrausch, B. (2021): Homeoffice: Potentiale und Nutzung. Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung. Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Welle 1 bis 4. Policy Brief WSI, Nr. 52, 3/2021.

Ernst & Young [EY] (2019): EY Mittelstandsbarometer - Digitalisierung im deutschen Mittelstand. Verfügbar unter: https://www.ey.com/de_de/news/2019/06/digitalisierung-der-zwei-geschwindigkeiten-im-mittelstand [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Ernst & Young [EY] (2016): EY Mittelstandsbarometer - Digitalisierung im deutschen Mittelstand. Verfügbar unter: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016/\\$FILE/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016/$FILE/EY-Mittelstandsbarometer-Digitalisierung-2016.pdf) [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Faber, O. (2018): Digitalisierung – ein Megatrend: Treiber & Technologische Grundlagen. In: Management 4.0 – Unternehmensführung im digitalen Zeitalter. Berlin/Heidelberg: Springer Gabler, S. 3-42.

Frey, Carl Benedikt, and Michael A. Osborne (2017): The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological forecasting and social change 114, S. 254-280.

Industrie- und Handelskammer zu Berlin (2020): Ergebnisse der Umfrage „Home Office – neue Normalität oder zurück zur Präsenzkultur? Verfügbar unter: <https://www.ihk-berlin.de/blueprint/servlet/resource/blob/4877186/26b473e9cedf7a4dad09bebb02731f03/umfrageergebnisse-Home-Office-08-2020-data.pdf> [Letzter Zugriff: 12.04.2021].

Institut der deutschen Wirtschaft [IW Köln] (2021): Die digitale Wirtschaft in Deutschland. Verfügbar unter: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/IW-Trends/PDF/2021/IW-Trends_2021-01-06_Fritsch-Lichtblau.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Institut der deutschen Wirtschaft [IW Köln] (2019): Wie die Digitalisierung genutzt werden kann, um Geringqualifizierte weiterzubilden. IW-Policy Paper 7/19. Köln. Verfügbar unter: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/policy_papers/PDF/2019/IW-Policy-Paper_2019_Digitalisierung_Geringqualifizierte.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Institut der deutschen Wirtschaft [IW Köln] (2016): Digitalisierung und Mittelstand – Eine Metastudie. Verfügbar unter: https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2016/312107/IW-Analyse_2016_109_Digitalisierung_und_Mittelstand.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Institut für Mittelstandsforschung Bonn [IfM Bonn] (2020a): Das Zukunftspanel Mittelstand 2020 – Update der Expertenbefragung zu aktuellen und zukünftigen Herausforderungen des deutschen Mittelstands. IfM-Materialien Nr. 282.

Institut für Mittelstandsforschung Bonn [IfM Bonn] (2020b): Digitalisierung der KMU im EU-Vergleich. Verfügbar unter: <https://www.ifm-bonn.org/statistiken/mittelstand-im-einzelnen/digitalisierung-der-kmu-im-eu-vergleich> [Letzter Zugriff 07.04.2020].

Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien GmbH [IREES] & Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI [Fraunhofer ISI] (2014): Evaluation des Förderprogramms "Energieberatung im Mittelstand" – Schlussbericht. Verfügbar unter: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/evaluation-des-foerderprogramms-energieberatung-im-mittelstand.pdf?__blob=publicationFile&v=5 [Letzter Zugriff: 30.03.2021].

Institut für Innovation und Technik [iit] (2020): Evaluation des BMWi-Förderprogrammes „BMW-Innovationsgutscheine (go-Inno)“ im Förderzeitraum 01.01.2016 bis 30.06.2019. Gesonderter Anhang.

IW Consult (2018): Digitalisierung der KMU in Deutschland: Verfügbar unter: https://www.iwconsult.de/fileadmin/user_upload/projekte/2018/Digital_Atlas/Digitalisierung_von_KMU.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Kaufmann, P., Bittschi, B., Depner, H., Fischl, I., Kaufmann, J., Nindl, E., Ruhland, S., Sellner, R., Struß, V., Vollborth, T. und Wolff von der Sahl, J. (2019): Evaluation des Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (ZIM). Verfügbar unter: <https://www.zim.de/ZIM/Redaktion/DE/Downloads/Studien/evaluatio3-zim-2019-07.html> [Letzter Zugriff: 30.04.2021].

Koch, M., Manuylov, I., Smolka, M. (2019): Robots and firms. cesifo WORKING PAPERS 7608/2019. https://www.ifo.de/DocDL/cesifo1_wp7608.pdf [Letzter Zugriff 06.04.2021].

Kompetenzzentrum Digitales Handwerk (2019): Ergebnisse des Digitalisierungs-Checks. Mittelstand Digital. Verfügbar unter: https://www.handwerkdigital.de/deulocal/textbilder/images/Publikationen%20und%20Flyer/Brosch%C3%BCre_PDF/kdh_br_digicheck_37rz_online.pdf [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Lichtblau, K., Schleiermacher, T., Goecke, H., Schützdeller, P. (2018): Digitalisierung der KMU in Deutschland. Konzeption und empirische Befunde. Verfügbar unter: https://www.iwconsult.de/fileadmin/user_upload/projekte/2018/Digital_Atlas/Digitalisierung_von_KMU.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

OECD (2019): Preparing for the changing nature of work in the digital era, OECD Going Digital Policy Note. OECD. Paris. Verfügbar unter: www.oecd.org/going-digital/changing-nature-of-work-in-the-digital-era.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

PwC (2019): Künstliche Intelligenz in Unternehmen. Verfügbar unter: <https://www.pwc.de/de/digitale-transformation/kuenstliche-intelligenz/kuenstliche-intelligenz-in-unternehmen.html> [Letzter Zugriff: 01.07.2021].

Ramboll Management Consulting [Ramboll] (2018): Evaluation der Förderung der „Beauftragten für Innovation und Technologie im Handwerk (BIT)“.

Rische, Marie-Christin / Schlitte, Friso / Vöpel, Henning (2015): Industrie 4.0. Potenziale am Standort Hamburg. Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut im Auftrag der Handelskammer Hamburg. Hamburg.

Runst, P., Bartelt, K., Fredriksen, K., Meyer-Veltrup, L., Pirk, W., & Proeger, T. (2018): Der Digitalisierungsindex für das Handwerk. Eine ökonomische Analyse des Digitalisierungs-Checks des Kompetenzzentrums Digitales Handwerk (No. 24). Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung.

Sames G., Lappa J. (2020): Stand der Digitalisierung von Geschäftsmodellen zu Industrie 4.0 im Mittelstand – Ergebnisse einer Umfrage bei Unternehmen. THM-Hochschulschriften Band 13. Verfügbar unter: http://digdok.bib.thm.de/volltexte/2020/5357/pdf/THM_Hochschulschriften_13_Endfassung.pdf [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Schwartz, M. (2017): Chefinnen im Mittelstand: Zuwachs gerät ins Stocken. KfW Research, Volkswirtschaft Kompakt, Nr. 127. Verfügbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Volkswirtschaft-Kompakt/One-Page-2017/VK-Nr.-127-M%C3%A4rz-2017-Chefinnen-im-Mittelstand.pdf> [Letzter Zugriff: 12.04.2021].

Statistisches Bundesamt [Destatis] (2020a): Anteil Kleine und Mittlere Unternehmen 2018 nach Größenklasse in Prozent. Verfügbar unter: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine->

[Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/Tabellen/wirtschaftsabschnitte-
insgesamt.html;jsessionid=E0E43ACE84D53DB7162150019D7B2C37.live712](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Handwerk/Tabellen/handwerksunternehmen-
insgesamt.html;jsessionid=E0E43ACE84D53DB7162150019D7B2C37.live712) [Letzter
Zugriff 07.04.2021].

Statistisches Bundesamt [Destatis] (2020b): Handwerkszählung 2018, Handwerksunternehmen, tätige Personen und Umsatz nach Gewerbegruppen. Verfügbar unter: [https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-
Unternehmen/Handwerk/Tabellen/handwerksunternehmen-
insgesamt.html;jsessionid=F3B2BA80C8FA40DB5956028425AB430C.live711](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Handwerk/Tabellen/handwerksunternehmen-
insgesamt.html;jsessionid=F3B2BA80C8FA40DB5956028425AB430C.live711) [Letzter
Zugriff 07.04.2021].

Statistisches Bundesamt [Destatis] (2020c): IKT-Indikatoren für Unternehmen – Beschäftigung eigener IT-Fachkräfte nach Beschäftigtengrößenklassen. Verfügbar unter: [https://www-
genesis.destatis.de/genesis/online?operation=abrufabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1623056336915&auswahloperation=abrufabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=52911-
0003&auswahltext=&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb](https://www-genesis.destatis.de/genesis/online?operation=abrufabelleBearbeiten&levelindex=1&levelid=1623056336915&auswahloperation=abrufabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&code=52911-0003&auswahltext=&werteabruf=Werteabruf#abreadcrumb) [Letzter Zugriff: 07.06.2021].

Stettes, O. (2017): Keine Angst vor Robotern: Beschäftigungseffekte der Digitalisierung – eine Aktualisierung früherer IW-Befunde IW-Report. No. 11/2018. Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/176771/1/1017834229.pdf> [Letzter Zugriff: 06.04.2021].

Techconsult (2020a): Digitalisierungsindex Mittelstand 2019/2020 – Der Digitale Status Quo des deutschen Mittelstands. Verfügbar unter: [https://www.digitalisierungsindex.de/wp-
content/uploads/2019/11/techconsult Telekom Digitalisierungsindex 2019 GESAMTBERICHT.pdf](https://www.digitalisierungsindex.de/wp-content/uploads/2019/11/techconsult_Telekom_Digitalisierungsindex_2019_GESAMTBERICHT.pdf) [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Techconsult (2020b): Digitalisierungsindex Mittelstand 2019/2020 – Der Digitale Status Quo im deutschen Handwerk. Verfügbar unter: [https://www.digitalisierungsindex.de/wp-
content/uploads/2020/01/techconsult Telekom Digitalisierungsindex 2019 Handwerk.pdf](https://www.digitalisierungsindex.de/wp-content/uploads/2020/01/techconsult_Telekom_Digitalisierungsindex_2019_Handwerk.pdf) [Letzter Zugriff: 07.04.2021].

Thonipara, A., Höhle, D., Proeger, T. & Bizer, K. (2020): Digitalisierung im Handwerk – Ein Forschungsüberblick. Göttinger Beiträge zur Handwerksforschung (Heft 36). Göttingen.

Universität des Saarlandes (2019): Künstliche Intelligenz im europäischen Mittelstand: Status quo, Perspektiven und was jetzt zu tun ist. Verfügbar unter: [https://www.uni-
saarland.de/fileadmin/upload/lehrstuhl/kaul/Universita%CC%88t_des_Saarlandes_Ku%CC%88nstliche_Intelligenz_im_europa%CC%88ischen_Mittelstand_2019-10_digital.pdf](https://www.uni-saarland.de/fileadmin/upload/lehrstuhl/kaul/Universita%CC%88t_des_Saarlandes_Ku%CC%88nstliche_Intelligenz_im_europa%CC%88ischen_Mittelstand_2019-10_digital.pdf) [Letzter Zugriff: 01.07.2021].

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung [ZEW] (2020): Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der Deutschen Wirtschaft Stand der KI-Nutzung im Jahr 2019. Verfügbar unter: [https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/einsatz-von-ki-
deutsche-wirtschaft.pdf](https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/einsatz-von-ki-deutsche-wirtschaft.pdf) [Letzter Zugriff: 30.06.2021].