

# »» E-Commerce steckt im Mittelstand noch in den Kinderschuhen

Nr. 161, 12. Februar 2017

Autor: Dr. Michael Schwartz, Telefon 069 7431-8695, research@kfw.de

E-Commerce – der digitale Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen – birgt für viele Unternehmen große Chancen: Von der Erschließung neuer Kundengruppen, über eine Erhöhung der Marktreichweite bis hin zu vielfältigen Möglichkeiten, mit dem Wandel der Kundenbedürfnisse Schritt zu halten. Das Potenzial ist groß, wird aber von vielen kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) noch nicht ausgeschöpft.

Etwa 153 Mrd. EUR wurden im Jahr 2015 über Onlinevertriebswege erzielt. Das sind 4 % der Gesamtumsätze des Mittelstands. Etwa jedes sechste KMU nutzt E-Commerce-Kanäle. Auch wenn sich nicht jede Branche gleichermaßen für E-Commerce eignet, ist festzuhalten: Der digitale Vertrieb steckt in weiten Teilen des Mittelstands noch in den Kinderschuhen.

Dabei zeigt die Analyse: Mit steigender E-Commerce-Aktivität geht höheres Wachstum einher. Auch die Geschäftserwartungen sind deutlich optimistischer. Die Kehrseite ist allerdings: Die Profitabilität ist niedriger, die Unternehmen zollen offenbar dem starken Konkurrenzdruck im Onlinegeschäft Tribut.

Die Bedeutung des E-Commerce wird weiter zunehmen, und damit die Durchdringung im Mittelstand. Nicht nur durch schrittweise Umstellung in etablierten KMU, sondern auch durch den Generationenwechsel: Jüngere Unternehmer setzen entschlossener auf digitale Vertriebswege – und „digitale Gründer“ mit Onlinegeschäftsmodellen rücken nach. Bereits jetzt entfällt etwa jede fünfte Gründungstätigkeit auf „digitale Gründer“.

## Kundenbedürfnisse im Wandel: E-Commerce kann für viele Mittelständler eine Antwort sein

Die Digitalisierung verändert Geschäftsprozesse nachhaltig. Moderne digitale Technologien und Vernetzung nehmen in der Unternehmenspraxis immer mehr Raum ein. Für viele KMU bietet die fortschreitende Intensivierung digitaler Geschäftsabläufe große Chancen, um auch zukünftig Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Die Digitalisierung ist im deutschen Mittelstand aber noch stark ausbaufähig, wie eine Studie von KfW Research jüngst gezeigt hat.<sup>1</sup> Dabei ist es auch für viele Mittelständler wichtig, den veränderten Bedürfnissen ihrer Kunden – ob Endverbraucher oder Unternehmen – Rechnung zu tragen. So haben sich beispielsweise das Informations- und Kommunikationsverhalten und damit die Anforderungen, stark gewandelt:

Ständige Erreichbarkeit, rasche Lieferzeiten, Echtzeitberatung, individuelle Angebote, Benutzerfreundlichkeit oder Mobilfähigkeit sind nur einige Aspekte, die Kunden mehr und mehr einfordern.

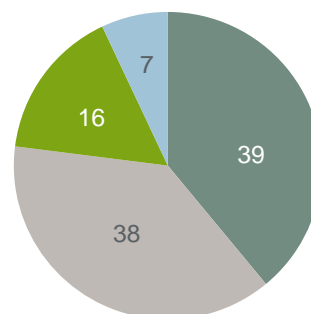
Der digitale Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen mittels E-Commerce-Lösungen birgt dabei großes Potenzial, um eine Antwort auf diese veränderten Bedürfnisse zu geben. Dies gilt sowohl in Geschäftsbeziehungen zu Endverbraucher (Business-to-Consumer bzw. B2C) wie auch zwischen Unternehmen (Business-to-Business bzw. B2B).

## E-Commerce verspricht Nutzen auf vielen Ebenen

Im Grunde ist E-Commerce ein (zusätzlicher) Vertriebskanal, der sich durch zentrale Charakteristika wie Geschwindigkeit, Flexibilität und Transparenz auszeichnet. Die daraus entstehenden Chancen für Unternehmen sind vielfältig: Größere Sichtbarkeit, Erhöhung der Marktreichweite, Reduktion von Lagerhaltungskosten, Verminderung von Lieferzeiten, effizientere Beschaffungsprozesse oder Verbesserung der Kundenzufriedenheit.<sup>2</sup> Vor allem aber können E-Commerce-Aktivitäten Umsatz generieren, der auf herkömmlichen Wegen (beispielsweise stationärer Handel, Außendienst, Messeauftritte, Katalogversand) nicht zu Stande gekommen wäre. Dies kann für KMU die Erschließung neuer, digital-affiner Kundengruppen bedeuten oder die regionale Verbreitung des Absatzgebietes, auch über die Grenzen Deutschlands hinaus.

## Grafik 1: Vollständiger Fokus auf E-Commerce ist noch eine Ausnahme im Mittelstand

Anteile Unternehmen je Klasse in Prozent; nur KMU mit Onlineumsätzen



■ Moderate Onlineumsätze ■ Substantielle Onlineumsätze  
■ Erhebliche Onlineumsätze ■ Ausschließlich Onlineumsätze

Anmerkungen: *Moderate* Onlineumsätze bis einschließlich 10 % der Gesamtumsätze. *Substantielle* Onlineumsätze über 10, aber weniger als 50 % der Gesamtumsätze. *Erhebliche* Onlineumsätze mehr als 50, aber weniger als 100 % der Gesamtumsätze.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2016.

**Onlineumsatz im Mittelstand rund 153 Mrd. EUR**

Wo der Mittelstand in Sachen E-Commerce aktuell steht – darauf gibt diese Sonderauswertung des KfW-Mittelstandspanels 2016<sup>3</sup> erstmals Antworten: Die Umsätze der mittelständischen Unternehmen, die im Jahr 2015 über Onlinevertriebswege erzielt wurden, belaufen sich auf rund 153 Mrd. EUR. Das entspricht etwa 4 % der gesamten mittelständischen Jahresumsätze.

Dabei erzielen überhaupt nur rund 16 % aller KMU Umsätze über diese Vertriebswege. Mit anderen Worten: Mehr als acht von zehn mittelständische Unternehmen nutzen gegenwärtig (noch) keine Onlinevertriebswege, um ihre Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen (84 %). Dabei gilt es zu berücksichtigen, dass sich E-Commerce nicht für jedes Unternehmen gleichermaßen eignet. Sofern ein Unternehmen Onlineumsätze generiert, ist der Beitrag zum Gesamtumsatz mit durchschnittlich 20 % erheblich.

**Große Heterogenität – Großteil des Onlineumsatzes auf kleines Segment konzentriert**

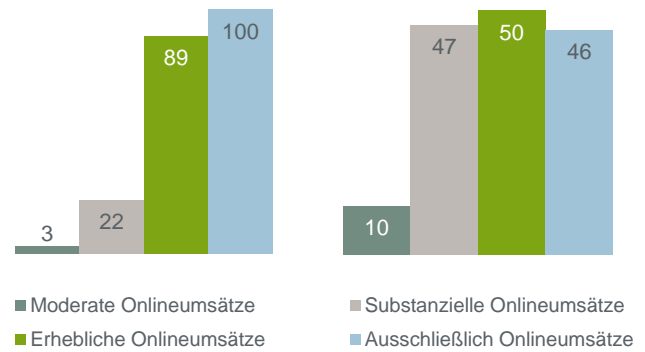
Die Unterschiede zwischen den Unternehmen sind groß (Grafiken 1 und 2). Bei etwa 39 % der Unternehmen mit Onlineumsatz liegt der Umsatzanteil moderat bei höchstens 10 %. Hier ist tendenziell davon auszugehen, dass eher ein Zusatzangebot für Kunden besteht, das traditionelle Vertriebswege flankiert. Entsprechend ist das Gesamtumsatzvolumen im E-Commerce dieser Gruppe überschaubar (10 Mrd. EUR). Für nahezu ebenso viele Unternehmen (38 %) spielen E-Commerce Umsätze eine substantielle Rolle, mit einem Anteil am Gesamtumsatz zwischen 10 und 50 %.

Bei rund jedem Sechsten der „Onliner“ (16 %) nimmt der Onlineumsatz bereits eine tragende Rolle ein, mit einem Beitrag zum Gesamtumsatz von über 50 %. Ausschließlich über On-

linevertriebswege erzielen 7 % der „Onliner“ Umsätze. Diese relativ kleine Gruppe (weniger als 1 % aller Unternehmen) erzielt allein ein Drittel aller mittelständischen E-Commerce Umsätze.

**Grafik 2: Kleines Segment vereint großen Teil der gesamten Onlineumsätze**

Links: Anteil Online am Gesamtumsatz nach Typen in Prozent / Rechts: Onlineumsatz nach Typen in Mrd. EUR



Anmerkungen: *Moderate* Onlineumsätze bis einschließlich 10 % der Gesamtumsätze. *Substantielle* Onlineumsätze über zehn, aber weniger als 50 % der Gesamtumsätze. *Erhebliche* Onlineumsätze mehr als 50, aber weniger als 100 % der Gesamtumsätze.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2016.

**Mittelstand bei E-Commerce noch mit unterproportionaler Bedeutung**

Gemessen an den vorhandenen Schätzungen zum Gesamtvolumen im E-Commerce in Deutschland (Kasten) ist die Bedeutung des Mittelstands hier mit etwa 15 bis 20 % weit unterproportional. Zum Vergleich: Die auf KMU entfallenden Anteile an der gesamtwirtschaftlichen Exportaktivität (46 %), unternehmerischen Investitionstätigkeit (44 %) oder Erwerbstätigkeit (69 %) liegen weit darüber.<sup>4</sup> E-Commerce ist demnach in der Breite des Mittelstands noch nicht angekommen.

**E-Commerce in Deutschland**

Unter E-Commerce (elektronischer Handel) wird nach Definition des Statistischen Bundesamtes der Ein- und Verkauf von Waren und Dienstleistungen über elektronische Netze verstanden, vor allem über das Internet oder EDI (Electronic Data Interchange). EDI ist dabei der elektronische Datenaustausch zwischen Computersystemen verschiedener Unternehmen über so genannte Standleitungen (beispielsweise Telefonleitungen). Voraussetzung einer E-Commerce-Aktivität ist die Bestellung von Waren oder Dienstleistungen über diese elektronischen Netze. Zahlung und Lieferung können dabei auch auf herkömmlichen Wegen erfolgen.

Im Jahr 2015 tätigten fast drei Viertel der Bevölkerung Einkäufe über das Internet (73 %). Im Jahr 2007 lag dieser Anteil noch bei 52 %. Die Neigung, Privatkonsum über Onlinekanäle abzuwickeln, hat sich hier zu Lande in kurzer Frist stark erhöht. Damit liegt Deutschland innerhalb der EU-28 auf Rang 5 (EU-Durchschnitt: 53 %). Exakte Angaben über das gesamte mittels Onlinevertriebswegen im direkten Geschäft mit dem Endverbraucher (B2C) erzielte Umsatzvolumen liegen nicht vor. Prognosen für das Jahr 2016 gehen von einem Umsatzvolumen im B2C-E-Commerce in Deutschland von 44 bis 53 Mrd. EUR aus.

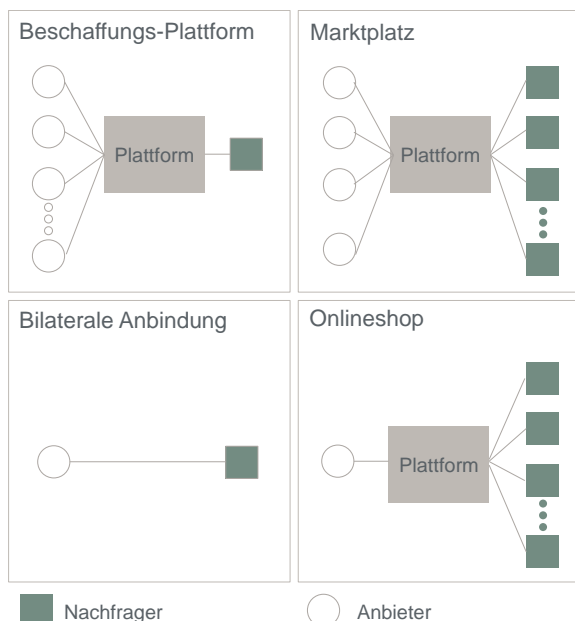
Neben dem Endverbraucherabsatz spielen Beschaffungs- und Absatzprozesse zwischen Unternehmen entlang der Wertschöpfungsketten (B2B) eine große, und gegenüber dem B2C-Bereich vielfach bedeutendere Rolle. Schätzungen für das Umsatzvolumen im deutschen B2B-E-Commerce lagen im Jahr 2012 bei rund 870 Mrd. EUR, davon etwa 80 % über automatisierten Datenaustausch (automatisierte Übertragung und Weiterverarbeitung von regelmäßig anfallenden und gut prognostizierbaren Bestellungen).

Quellen: Destatis, Eurostat. Bundesverband E-Commerce und Versandhandel Deutschland e.V. (bevh), Institut für Handelsforschung (IFH) Köln.

Dies gilt vermutlich vor allem im direkten Endverbrauchergeschäft (B2C). Legt man die gesamtwirtschaftlichen Daten zu Grunde (siehe Kasten) und überträgt die entsprechenden Anteile, dann erzielen KMU jährlich rund 9 Mrd. EUR im B2C-Bereich (6 % des gesamten mittelständischen Onlineumsatzes). Zum Vergleich: Amazon als größter Onlineshop erlöst in Deutschland rund 8 Mrd. EUR.

In der öffentlichen Wahrnehmung ist B2C deutlich präsenter als B2B. Mit rund 144 Mrd. EUR wird der Großteil der E-Commerce-Umsätze im Mittelstand aber eher „unsichtbar“ mit Transaktionen im Geschäftskundenbereich erlöst (94 % der gesamten mittelständischen Onlineumsätze). Bei diesen B2B-Geschäften spielen beispielweise Komponentenzulieferer im Maschinen- und Fahrzeugbau eine wesentliche Rolle. Ferner fungieren KMU vielfach als Zulieferer des Verarbeitenden Gewerbes oder für Bauunternehmen (insbesondere bei regelmäßiger oder hoher Bestellfrequenz in den Bereichen Elektronik, Sanitär, Werkzeuge, Büromaterial, Baustoffe).

**Grafik 3: Geschäftsmodelle im E-Commerce**



Quelle: Darstellung KfW Research in Anlehnung an Mittelstand 4.0 – Agentur Handel (2016), Leitfaden B2B-E-Commerce, IFH GmbH, Köln.

### Online-Durchdringung variiert stark – Handel nutzt Chancen am stärksten

Das Potenzial der Nutzung von E-Commerce unterscheidet sich je nach Branche erheblich. In erster Linie sind dabei die Eigenschaften der Produkte bzw. Dienstleistungen ausschlaggebend. Aber auch weitere Kriterien entscheiden über die Durchdringung einzelner Marktsegmente, beispielweise die Konkurrenzsituation, Markteintrittsbarrieren, Konzentrationsprozesse, Kundenanforderungen, Traditionen oder regulatorische Rahmenbedingungen.<sup>5</sup> Entsprechend existieren unterschiedliche Geschäftsmodelle im E-Commerce (Grafik 3), je nach Ausprägung dieser Kriterien.

Wenig überraschend entfällt ein Großteil der mittelständischen E-Commerce-Umsätze auf den Einzel- und Großhan-

del (ca. 80 Mrd. EUR bzw. 52 %). KMU des Handels haben nicht nur häufiger selbst direkten Endverbraucherkontakt. Sie nehmen zudem auch oft eine tragende Rolle in der Belieferung anderer Unternehmen als Mittler zwischen Hersteller und Abnehmer ein. Annähernd jedes dritte Handelsunternehmen hat Onlineumsätze erzielt (31 %). Der Anteil des Onlineumsatzes am Gesamtumsatz beträgt bei ihnen 25 %.

### Dienstleister mit Luft nach oben

E-Commerce umfasst nicht nur den klassischen Warenhandel. Auch Dienstleistungsunternehmen sind präsent. Hierunter fallen beispielsweise Anbieter von Eintrittskarten, Urlaubsreisen, Hotelbuchungsportalen ebenso wie Finanzdienstleistungen, Versicherungen oder auch Vermittlungs- oder Auktionsplattformen. Daneben spielt das Angebot von Online-Kundenservicelösungen (persönliche Beratung, Downloads, etc.) im Geschäftskundenbereich eine Rolle.

Nichtsdestoweniger nutzen Dienstleistungsunternehmen die digitalen Vertriebskanäle vergleichsweise selten (13 %). Auch der mittlere Umsatzanteil ist mit 17 % unterdurchschnittlich, es handelt es sich eher um ein Zusatzangebot. Dies ist ganz wesentlich darauf zurückzuführen, dass Dienstleistungen häufig nicht über E-Commerce vertrieben werden können.

### Speziell junge KMU und jüngere Inhaber setzen auf digitale Vertriebskanäle

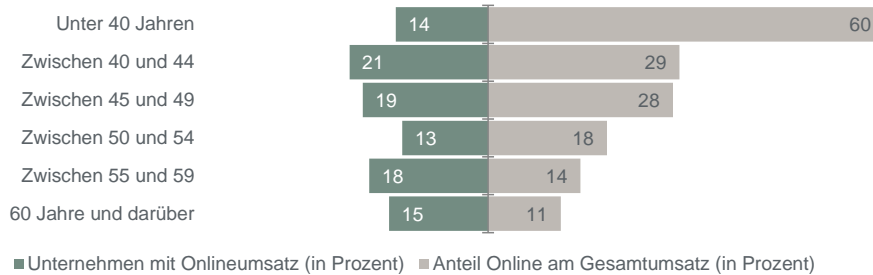
Für kleinere und jüngere Mittelständler zeigt sich: Sie sind zwar nicht häufiger als große oder etablierte KMU im E-Commerce aktiv; der Umsatzbeitrag aus diesen Kanälen ist allerdings bedeutender (siehe Tabelle für einen Überblick über die Segmente). Je kleiner bzw. jünger das Unternehmen, desto größer ist der Anteil der Onlineumsätze. In diesen Segmenten gibt es demnach mehr KMU, die ihr Geschäftsmodell sehr stark auf den digitalen Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen eingestellt haben.

Speziell bei den jüngsten Unternehmen mit bis zu zehn Jahren nimmt E-Commerce eine bedeutende Rolle ein (Umsatzanteil von durchschnittlich 41 %). Das ist ein Spiegelbild der strukturellen Entwicklung: Wie der KfW-Gründungsmonitor zeigt, entfiel mit etwa 160.000 Personen im Jahr 2015 bereits jede fünfte Gründungstätigkeit auf „digitale Gründer“.<sup>6</sup> Das sind diejenigen Gründer, die mithilfe digitaler Technologien neue Märkte schaffen oder etablierte Märkte unter Druck setzen (beispielweise App-Anbieter, Software-/IT-Entwickler). Sie sind die treibende Kraft hinter der Digitalisierung. Ein Bestandteil ihrer Geschäftsmodelle ist dabei vielfach der Einsatz von E-Commerce.

Hierzu passt: Der durchschnittliche Umsatzanteil des E-Commerce am Gesamtumsatz reduziert sich kontinuierlich mit zunehmendem Alter des Unternehmenslenkers (Grafik 3): Wird das Unternehmen von einem relativ jungen Inhaber unter 40 Jahren geführt, liegt der mittlere Umsatzbeitrag um etwa den Faktor 6 höher – verglichen mit einem KMU, bei dem ein über 60-Jähriger an der Spitze steht (60 vs. 11 %). Jüngere Inhaber zeigen zwar keine höhere Neigung, E-

**Grafik 4: Jüngere Unternehmer setzen entschlossener auf E-Commerce**

Anteil KMU mit Onlineumsätzen nach Inhaberalter in Prozent (links); Anteil Onlineumsatz am Gesamtumsatz wenn Onlineumsatz (rechts)



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2016.

Commerce zu nutzen – die entsprechenden Anteile je Altersklasse variieren nur gering. Nutzen sie allerdings diese Kanäle, dann in einem vielfach höheren Ausmaß. Das Alter scheint demnach ein Hemmnis für das Ausmaß der Anwendung digitaler Vertriebskanäle zu sein.<sup>7</sup>

**E-Commerce bringt zwar Wachstum und Zuversicht ...**

Der Einsatz von E-Commerce macht einen deutlichen Unterschied bei der Performance der Unternehmen. Mittelständler mit ausgeprägten E-Commerce-Aktivitäten hatten im Geschäftsjahr 2015 ein höheres Umsatzwachstum (Grafik 4, links). Die mittlere Umsatzwachstumsrate bei KMU mit erheblichen Onlineumsätzen lag 2015 sogar bei 15 % – und erreichte damit annähernd das Vierfache verglichen mit KMU ohne Umsätze aus E-Commerce (4 %). Außerdem zeigt sich: Je stärker der Fokus auf E-Commerce liegt, desto kräftiger sind die Unternehmen gewachsen.

Diese Unternehmen blicken zudem weitaus zuversichtlicher auf die kommenden Jahre (Grafik 4, Mitte): Der Anteil von KMU mit positiven Geschäftserwartungen bis zum Jahr 2018 überwiegt hier deutlich den Anteil von KMU mit negativen Erwartungen.<sup>8</sup> In der Gruppe der Unternehmen mit dem am stärksten ausgeprägten Online-Fokus liegt der Saldo aus Optimisten und Pessimisten bei +52 Prozentpunkten. Bei Unternehmen ohne E-Commerce ist dieser Wert mit +20 nicht einmal halb so groß.

**... aber Profitabilität ist deutlich geringer**

Der starke Konkurrenzdruck im Onlinegeschäft hinterlässt allerdings bei den KMU, die auf E-Commerce setzen, seine

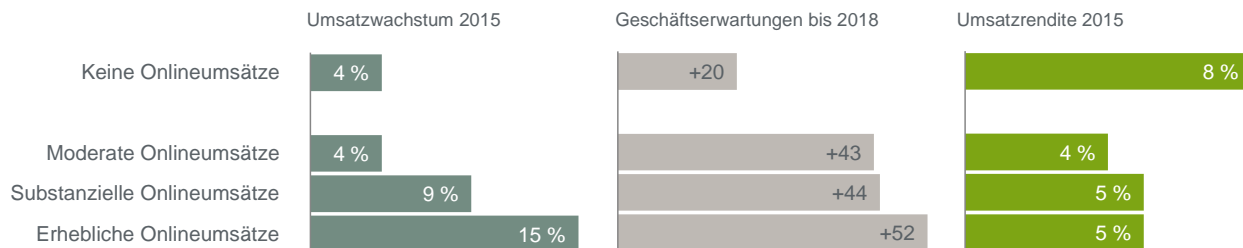
Spuren. Zwar bietet die Hinwendung zum E-Commerce Möglichkeiten, Kosten zu senken. Andererseits sinken parallel auch die Transaktionskosten auf Kundenseite. So können Preise und Angebot unterschiedlicher Anbieter schnell und ohne großen Aufwand verglichen werden. Das begrenzt den Spielraum der KMU bei der Preissetzung – und damit die Margen.

Trotz starker Umsatzwachstumsraten sind daher KMU mit E-Commerce-Aktivitäten weniger profitabel (Grafik 4, rechts). Ihre durchschnittliche Umsatzrendite<sup>9</sup> liegt im Jahr 2015 bei gerade einmal 4 %. Im Vergleich dazu ist die Profitabilität der KMU, die keinerlei E-Commerce Umsätze aufweisen, mit 8 % doppelt so hoch. Innerhalb des „Onliner“-Segmentes nimmt dagegen die Profitabilität mit zunehmendem Anteil der E-Commerce-Aktivitäten leicht zu. Vermutlich spielt dabei eine Rolle, dass bei steigendem Fokus auf E-Commerce herkömmliche, eher kostenintensive Vertriebsaktivitäten zurückgefahren werden. Zudem können die Vorteile digitaler Technologien (geringe Kosten eines zusätzlichen Nutzers) besser eingesetzt werden. Die Umsatzrendite bleibt aber auch bei diesen KMU weit hinter Unternehmen ohne E-Commerce-Aktivität zurück.

**Investitionsimpulse durch E-Commerce nicht zu erwarten**

Die Investitionen im Mittelstand treten aktuell auf der Stelle, die Investitionszurückhaltung ist seit dem Jahr 2009 sichtbar. Inwieweit die voranschreitende Digitalisierung hier in der kurzen Frist merkliche Impulse setzen kann, ist fraglich. Eine Studie im Auftrag der KfW hat jüngst ermittelt, dass sich die

**Grafik 5: E-Commerce-Einsatz wirkt auf Performance der Unternehmen**



Anmerkungen: *Moderate* Onlineumsätze bis einschließlich 10 % der Gesamtumsätze. *Substanzielle* Onlineumsätze über 10, aber weniger als 50 % der Gesamtumsätze. *Erhebliche* Onlineumsätze mehr als 50 % der Gesamtumsätze. Aufgrund der vergleichsweise geringen Fallzahl der Gruppe an KMU, die ausschließlich Onlineumsätze erzielen, wurden diese bei diesen Auswertungen dem Segment mit erheblichen Onlineumsätzen zugeschlagen.

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2016.

mittelständischen Investitionen für Digitalisierungsvorhaben gegenwärtig auf rund 10 Mrd. EUR im Jahr summieren.<sup>10</sup>

Die hier vorgelegte Analyse bekräftigt das Bild: Zwar ist die Neigung, Investitionsprojekte durchzuführen, bei KMU mit Onlineumsatz mit 51 % überdurchschnittlich stark. (Der Anteil investitionsbereiter KMU ohne Onlineumsatz liegt bei 43 %.) Allerdings liegt die durchschnittliche Investitionsintensität (Investitionssumme je Vollzeitäquivalent-Beschäftigtem) weit unter dem Durchschnitt. Mit anderen Worten: Es wird zwar häufiger investiert, aber mit erheblich geringerem Volumen. Während ein mittelständisches Unternehmen mit Onlineumsatz durchschnittlich rund 6.500 EUR je FTE-Beschäftigtem einsetzt, liegt dieser Wert bei Unternehmen ohne Onlineumsatz 1,3-mal so hoch, bei rund 8.300 EUR.

### **E-Commerce wird wichtiger – Umstellung in kleinen Schritten ratsam**

Die Bedeutung des E-Commerce wird zulegen. Daran besteht kaum Zweifel. Mittelständler partizipieren derzeit noch unterdurchschnittlich an den Möglichkeiten. Der Nachholbedarf ist groß – ebenso die Chancen verstärkter Abwicklung von Geschäftsaktivitäten über E-Commerce. Eine klare Positionierung am Markt, begleitet von einer adäquaten Digital- bzw. Onlinestrategie (beispielsweise Suchmaschinenoptimierung, Mobilfähigkeit, Kundenansprache und -kommunikation über soziale Netzwerke, Abstimmung mit internen Prozessen), kann die Weichen für Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit stellen.<sup>11</sup>

Studien belegen diesbezüglich, dass eine stufenweise Umstellung den größten Erfolg verspricht.<sup>12</sup> Kleine Schritte reduzieren die Gefahr, Fehler aufgrund zu geringer Erfahrungen zu begehen. Es gilt so genannte Pfadabhängigkeiten zu beachten, d. h. ist die Umstellung erst erfolgt, ist ein Zurück kaum mehr möglich.

### **IT-Fachkenntnisse sind Herausforderung Nummer eins**

Die Entwicklungschancen bergen zugleich Herausforderungen und schlagen auf der Kostenseite zu Buche. So sind mangelnde IT-Kenntnisse auf Seiten der Belegschaft das größte Hemmnis für den Einsatz digitaler Technologien.<sup>13</sup> Entsprechende Kompetenzen müssen im Unternehmen oft erst aufgebaut werden, beispielsweise durch Weiterbildung oder Neueinstellungen.

Weiterhin sind der Schutz vorhandener Daten und die Sicherheit der eigenen IT-Infrastruktur mit voranschreitender

Digitalisierung gebotener denn je. Nicht nur für KMU mit E-Commerce-Aktivitäten, aber gerade dort. Dass Maßnahmen notwendig sind, hat KfW Research unlängst aufgezeigt. Jedes dritte KMU war von 2013 bis 2015 von konkreten Sicherheitsvorfällen betroffen – kleine Mittelständler sogar leicht häufiger als größere KMU.<sup>14</sup> Auch Datenschutz verursacht Aufwand: In erster Linie müssen Fachkenntnisse der Mitarbeiter auf- und ausgebaut werden (beispielsweise für Monitoring und Umsetzung rechtlicher Vorgaben, Systempflege, Datenbankwartung oder für das Erkennen und Beheben von Sicherheitslücken in Anwendersoftware). Vor allem diese Folgekosten werden regelmäßig unterschätzt.

### **Branchen sind unterschiedlich weit**

Bei aller Euphorie: Der stationäre Vertrieb wird kaum verschwinden, erst recht nicht im B2C-Bereich. So sind bereits aktuell laut Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) für einige Segmente des Einzelhandels nachlassende Wachstumsdynamiken im E-Commerce zu beobachten (Buchhandel, Elektronik und Medien).<sup>15</sup> Im Gegenzug ist in anderen Segmenten der Reifegrad digitaler Vertriebsaktivitäten aber noch gering (beispielsweise Lebensmittel). Hier wird der Verdrängungswettbewerb noch wachsen. In diesem Zusammenhang werden ebenso die weiteren Entwicklungen für den Versand von verschreibungspflichtigen Arzneimitteln über Online-Anbieter zu beobachten sein. ■

### **Die Datenbasis: Das KfW-Mittelstandspanel**

Das KfW-Mittelstandspanel wird seit dem Jahr 2003 als Wiederholungsbefragung der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland durchgeführt. Zur Grundgesamtheit des KfW-Mittelstandspanels gehören alle privaten Unternehmen sämtlicher Wirtschaftszweige, deren Umsatz die Grenze von 500 Mio. EUR pro Jahr nicht übersteigt.

Mit einer Datenbasis von bis zu 15.000 Unternehmen pro Jahr stellt das KfW-Mittelstandspanel die einzige repräsentative Erhebung im deutschen Mittelstand und damit die wichtigste Datenquelle für mittelstandsrelevante Fragestellungen dar. Der Befragungszeitraum der Hauptbefragung der 14. Welle des KfW-Mittelstandspanels lief vom 15.02.2016 bis zum 10.06.2016.

Weiterführende Informationen sowie den aktuellen Jahresbericht finden Sie im Internet unter: [www.kfw-mittelstandspanel.de](http://www.kfw-mittelstandspanel.de)



**Tabelle: Onlineumsatz im Mittelstand: Kennzahlen nach Segmenten**

	Onlineumsatz (Unternehmen in Prozent)	Ausmaß der Online-Aktivität (Unternehmensanteile in Prozent)			Anteil Online am Gesamtumsatz (in Prozent)	Onlineumsatz (in Mrd. EUR)
		Moderat	Substanziell	Erheblich		
<b>FTE-Beschäftigtengrößenklassen</b>						
Kleinst-KMU (weniger als 5 Beschäftigte)	15	6	6	4	37	39
Kleine KMU (5 bis 9 Beschäftigte)	20	8	8	4	26	15
Mittelgroße KMU (10 bis 49 Beschäftigte)	21	10	9	2	25	43
Große KMU (50 und mehr Beschäftigte)	20	12	5	2	13	58
<b>Branchen</b>						
Verarbeitendes Gewerbe	21	10	7	4	14	14
Baugewerbe	10	2	7	1	22	6
Groß- und Einzelhandel	31	12	11	9	25	80
Dienstleistungen	13	5	5	3	17	52
<b>Unternehmensalter</b>						
Bis 10 Jahre	15	5	6	4	41	41
10 bis 20 Jahre	21	8	8	6	32	55
Über 20 Jahre	14	5	6	2	12	52
<b>Mittelstand insgesamt</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>20</b>	<b>153</b>

Anmerkungen: Moderate Onlineumsätze (Anteil Onlineumsatz am Gesamtumsatz unter 10 %) / Substanzielle Onlineumsätze (Anteil von mehr als 10 aber unter 50 %) / Erhebliche Onlineumsätze (Anteil von mindestens 50 %).

Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2016.

<sup>1</sup> Vgl. Saam, M., Viète, S. und S. Schiel. (2016): Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen. Forschungsprojekt im Auftrag der KfW Bankengruppe. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim. – Für eine Zusammenfassung der Ergebnisse siehe Zimmermann, V. (2016), Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen, Fokus Volkswirtschaft Nr. 138, KfW Research, Frankfurt am Main.

<sup>2</sup> Eine Übersicht und einen Literaturüberblick bietet hierzu beispielweise Lefebvre, L.-A. et al. (2005), Exploring B-to-B e-commerce adoption trajectories in manufacturing SMEs, Technovation 25, S. 1443–1456.

<sup>3</sup> Schwartz, M. (2016), KfW-Mittelstandspanel 2016: Mittelstand nutzt sein finanzielles Polster – Investitionsaufschwung bleibt trotzdem aus, KfW Research, Frankfurt am Main.

<sup>4</sup> Schwartz, M. (2016), KfW-Mittelstandspanel 2016: Mittelstand nutzt sein finanzielles Polster – Investitionsaufschwung bleibt trotzdem aus, KfW Research, Frankfurt am Main.

<sup>5</sup> Riehm, U. et al. (2003), E-Commerce in Deutschland. Eine kritische Bestandsaufnahme zum elektronischen Handel, Studien des Büros für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Berlin.

<sup>6</sup> Als "digitaler Gründer" wird eine Gründerperson erfasst, deren Kunden nach eigener Aussage das Angebot nur durch den Einsatz digitaler Technologien nutzen können. Hierunter zählen beispielweise ein (eigener) Onlineshop oder Online-Marktplätze, aber auch die ausschließliche Kommunikation über Webportale. Siehe ausführlich dazu: Metzger, G. (2016): KfW-Gründungsmonitor 2016: Arbeitsmarkt trübt Gründungslust deutlich – Innovative Gründer behaupten sich, KfW Research, Frankfurt am Main. .

<sup>7</sup> In früheren Studien von KfW Research konnte zudem belegt werden, dass mit steigendem Inhaberalter generell eine nachlassende Investitionstätigkeit einhergeht. Siehe hierzu Schwartz, M. und J. Gerstenberger (2015), Alterung im Mittelstand bremsst Investitionen, Fokus Volkswirtschaft Nr.85, KfW Economic Research, Frankfurt am Main. – Leifels, A. (2016), Alterung treibt Nachfolgerbedarf im Mittelstand: 620.000 Übergaben bis 2018, KfW Research, Fokus Volkswirtschaft Nr. 132, Frankfurt am Main.

<sup>8</sup> Zur Beurteilung der Erwartungen der Unternehmer können auf Basis des Mittelstandspanels zwei Indikatoren gebildet werden: Umsatz- und Ertragswartungen. Diese werden für die jeweils kommenden drei Jahre erfragt und können folgende drei Ausprägungen annehmen: im Vergleich zum Befragungsjahr sinkende Umsätze/Erträge (-1 = negative Erwartungen), gleich bleibende Erträge/Umsätze (0 = neutrale Erwartungen), steigende Erträge/Umsätze (1 = positive Erwartungen). Die beiden Indikatoren wurden anschließend in einen Indikator für Geschäftserwartungen zusammengefasst. Folgende drei Kategorien werden hierfür definiert: „Pessimisten“:  $-2 \leq (\text{Umsatzerwartungen} + \text{Ertragswartungen}) \leq -1$  / „Neutrale“:  $(\text{Umsatzerwartungen} + \text{Ertragswartungen}) = 0$  / „Optimisten“:  $1 \leq (\text{Umsatzerwartungen} + \text{Ertragswartungen}) \leq 2$ .

<sup>9</sup> Die Umsatzrendite ist definiert als Quotient aus Vorsteuerertrag und Umsatz. Ausgewiesen werden jeweils mit dem Umsatz gewichtete Mittelwerte der Umsatzrendite.

<sup>10</sup> Vgl. Saam, M., Viète, S. und S. Schiel. (2016): Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen. Forschungsprojekt im Auftrag der KfW Bankengruppe. Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim. – Für eine Zusammenfassung der Ergebnisse siehe Zimmermann, Volker (2016), Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen, Fokus Volkswirtschaft Nr. 138, KfW Research, Frankfurt am Main.

<sup>11</sup> Vgl. hierzu Almeida, F., Santos, J.D., Monteiro, J.A. (2013), E-Commerce Business Models in the Context of Web 3.0 Paradigm, International Journal of Advanced Information Technology, Vol. 3 (6).

<sup>12</sup> Cohen, S. and G. Kallirroi, (2006), e-Commerce Investments from an SME perspective: Costs, Benefits and Processes, The Electronic Journal Information Systems Evaluation, Vol. 9 (2), S. 45–65. – Lefebvre, L.-A. et al. (2005), Exploring B-to-B e-commerce adoption trajectories in manufacturing SMEs, Technovation 25, S. 1443–1456.

<sup>13</sup> Zimmermann, V. (2016), Digitalisierung im Mittelstand: Status Quo, aktuelle Entwicklungen und Herausforderungen, Fokus Volkswirtschaft Nr. 138, KfW Research, Frankfurt am Main.

<sup>14</sup> Schwartz, M. (2015), Chancen der Digitalisierung nutzen: Datenschutz und IT-Sicherheit gehören dazu, KfW Research, Fokus Volkswirtschaft Nr. 117, Frankfurt am Main.

<sup>15</sup> Doplbauer, G. (2015), Ecommerce: Wachstum ohne Grenzen? Online-Anteile der Sortimente – heute und morgen, GfK GeoMarketing GmbH, Bruchsal.