



Die  
Mona Lisa?

**DIE DIGITALISIERUNG DES MITTELSTANDS**

Vertriebsstrategie der Zukunft – Firmenkunden

# DIE GUTE ALTE ZEIT



```
Bildschirmtext
Deutsche Bundespost Telekom

22.11.92 16:10
Guten Tag
Herr
Daniel A.
Rehbein

Neue Mitteilungen ..... 8
Neue Antwortseiten ..... 7
Mitteilungsempfang öffnen ..... 6

Sie benutzten Bildschirmtext zuletzt
am 22.11.92 bis 15:29

Weiter mit # oder *Seitennummer*
ONLINE
```

1989 VORSTELLUNG BTX UND ELKO

ZWISCHEN EUPHORIE UND ABNEIGUNG

WO STEHEN SIE UND IHRE KUNDEN HEUTE?

## Betriebswirtschaftliche Blätter

02. Oktober 2017 - 08:30 | Geschäftskreditprozess

### Die Zeit drängt

Stephan Weber

Bei der Digitalisierung hinkt das Firmen- dem Privatkundengeschäft noch deutlich hinterher. Eine aktuelle Befragung mit Fokus auf dem gewerblichen Kreditgeschäft verdeutlicht, dass es bei IT-Unterstützung und prozessualer Ausgestaltung noch viel Optimierungspotenzial gibt. Das sollten Banken und Sparkassen zügig ausschöpfen.

Eine Kurzzusammenfassung finden Sie [hier](#).



Stephan Weber (ibi research, Regensburg)

## Lösung: Optimierung vorhandener Systeme

Auch wenn die Regulatorik ein facettenreiches und aufwendiges Thema bleibt und der Wettbewerb unter bestehenden Anbietern stark zunehmen wird, halten dennoch 71 Prozent der befragten Banken und Sparkassen das gewerbliche Kreditgeschäft auch künftig für ein attraktives Geschäftsfeld. Daher stellt sich die berechtigte Frage, was (kurzfristig) zu tun ist, um den Anschluss nicht zu verlieren?

Heutige Geschäftsprozesse und damit auch der gewerbliche Kreditprozess setzen auf hochkomplexe IT-Systemstrukturen und Anwendungen, deren Ersatz nur mittel- bis langfristig möglich ist und häufig außerhalb der Steuerung des einzelnen Kreditinstituts liegt. Im Sparkassen- und Genossenschaftssektor ist dieser Umstand mit ihren zentralen IT-Dienstleistern besonders stark ausgeprägt. Es gibt aber gleichwohl viele auch kurzfristig realisierbare Maßnahmen, die auf den vorhandenen Systemen aufsetzen und damit keinen aufwendigen Umbau erforderlich machen. Hierzu zählen: Anpassung von Organisations-, Prozess- und Systemschnittstellen sowie Optimierung organisatorischer Gegebenheiten und Kommunikationswege. Auch ergänzende Systeme, die auf vorhandenen Schnittstellen aufsetzen, können durchaus zu sinnvollen Verbesserungen führen. Letztendlich ist es von entscheidender Bedeutung, dass die Institute ihre Handlungsoptionen sowie Best Practices kennen, um auf dieser Basis wirksame Lösungen für sich selber ableiten und konzipieren zu können.

# MORGEN IST HEUTE SCHON GESTERN

## STATUS QUO

Wo stehen Ihre  
Firmenkunden gerade?

## HERAUSFORDERUNG

love it  
leave it  
change it

## VIELLEICHT MORGEN

Drei Empfehlungen

# MORGEN IST HEUTE SCHON GESTERN

## STATUS QUO

Wo stehen Ihre  
Firmenkunden gerade?

## HERAUSFORDERUNG

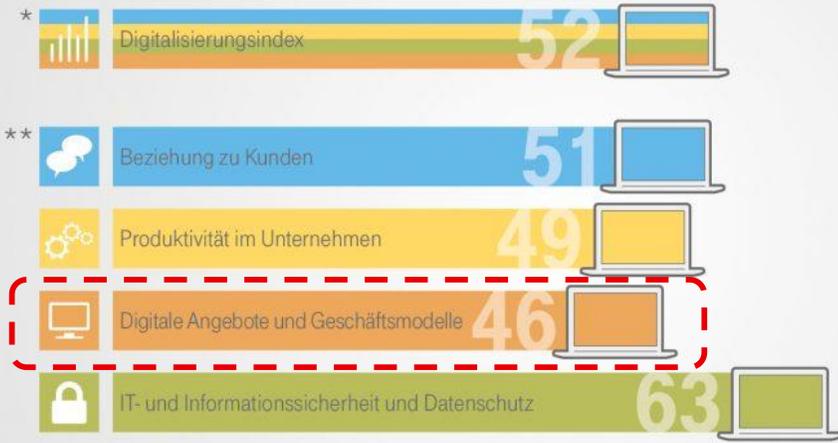
love it  
leave it  
change it

## VIELLEICHT MORGEN

Drei Empfehlungen

# HIER STEHEN IHRE KUNDEN HEUTE: WWW.DIGITALISIERUNGSINDEX.DE

## Digitalisierungsindex Mittelstand So digital sind die kleinen und mittelständischen Unternehmen



\*Durchschnittlicher Digitalisierungsgrad der kleinen und mittelständischen Unternehmen laut Digitalisierungsindex max. 100 Punkte erreichbar. \*\*Digitalisierungsgrad in verschiedenen Handlungsfeldern.

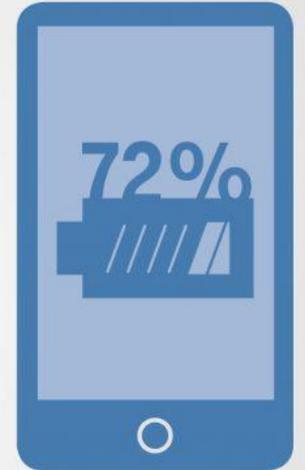
Wie digital sind Sie? Machen Sie den Self-Check auf [www.digitalisierungsindex.de](http://www.digitalisierungsindex.de)

## Digitalisierungsindex Mittelstand Was kleine und mittelständische Unternehmen über Digitalisierung denken

Mehr als ein Viertel der Unternehmen verfolgen bereits eine umfassende Digitalisierungsstrategie



Für zwei Drittel der Unternehmen gehört das Thema Digitalisierung in die Chefetage



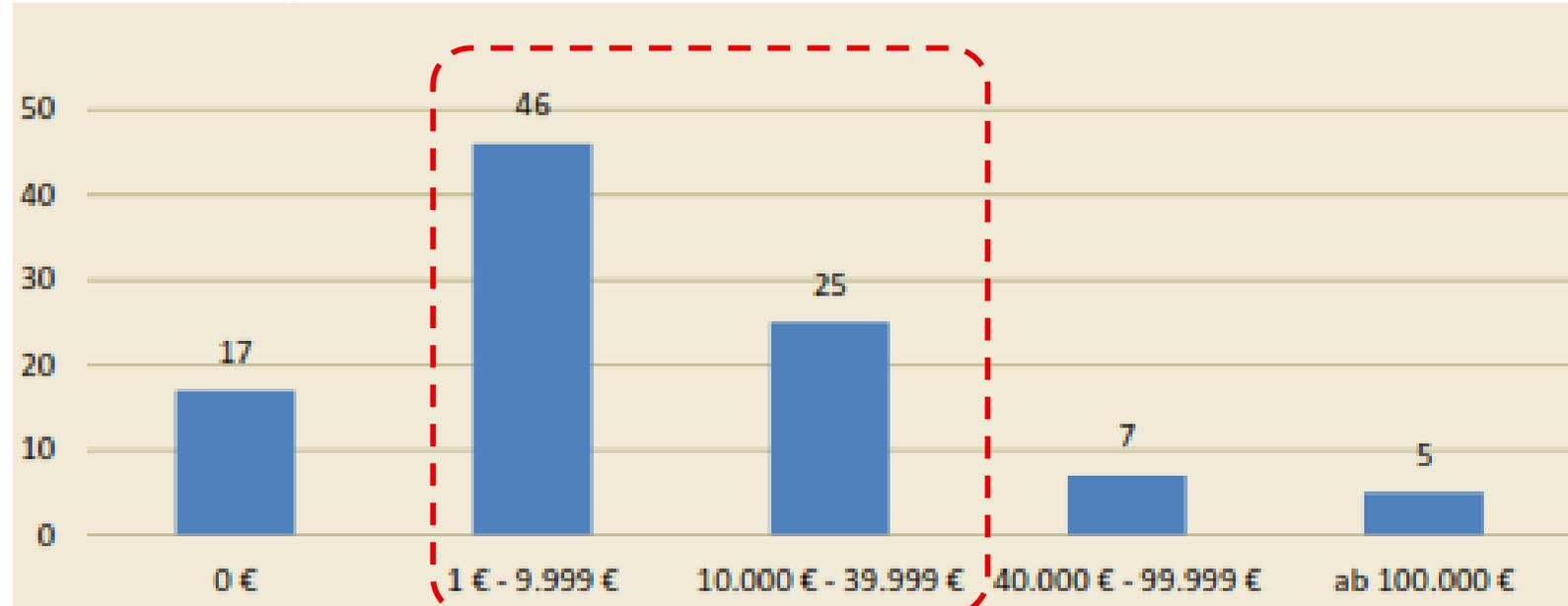
Fast drei Viertel der Unternehmen meinen: Digitalisierung ist wichtig oder sehr wichtig

Wie digital sind Sie? Machen Sie den Self-Check auf [www.digitalisierungsindex.de](http://www.digitalisierungsindex.de)

Quelle: Digitalisierungsindex Mittelstand, Telekom Deutschland und techconsult, November 2016

# DER MITTELSTAND INVESTIERT NOCH NICHT WIRKLICH IN DIE DIGITALISIERUNG

**Abbildung 21: Verteilung der Ausgaben für Digitalisierungsprojekte (in % der Unternehmen)**

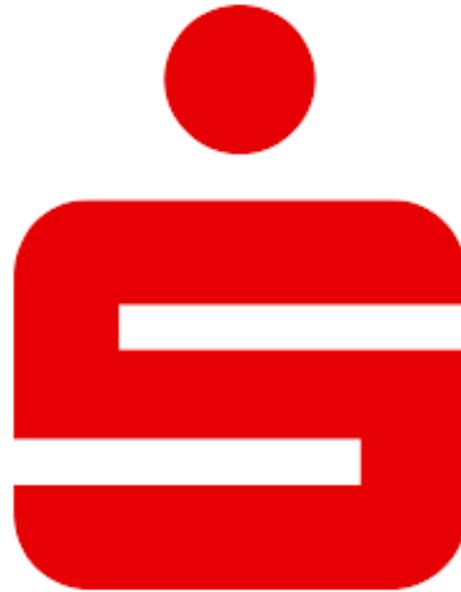


Anmerkung: Mit der Anzahl der Unternehmen hochgerechnet. Alle Werte sind hochgerechnet auf die Grundgesamtheit der Unternehmen ab 5 Beschäftigten.

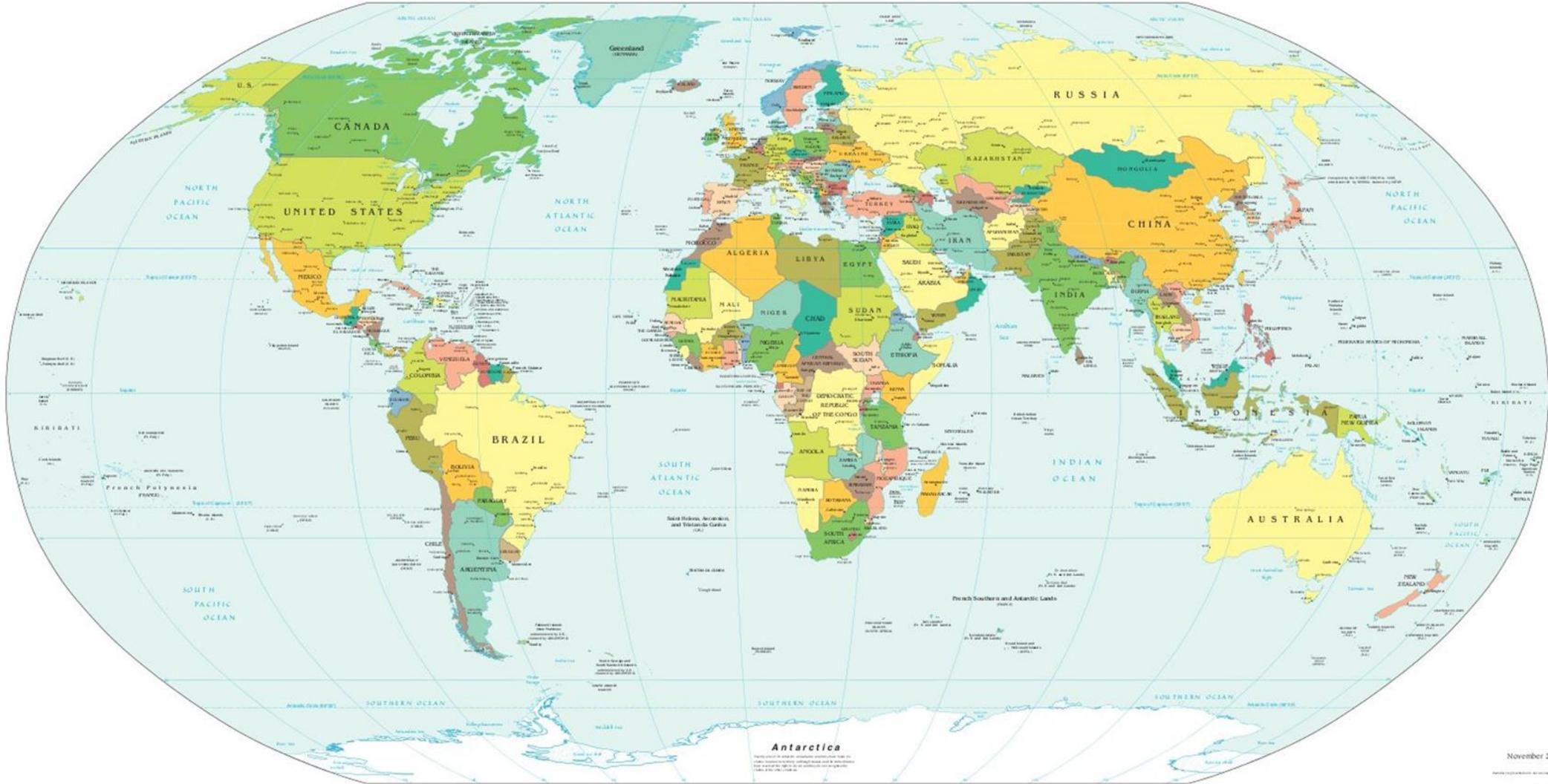
Quelle: ZEW IKT-Umfrage 2015 und Zusatzbefragung 2015/16.

KfW / Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung

# JEDER IHRER KUNDEN STEHT VOR DIGITALEN HERAUSFORDERUNGEN



# JEDER IHRER KUNDEN STEHT VOR DIGITALEN HERAUSFORDERUNGEN



# MORGEN IST HEUTE SCHON GESTERN

STATUS QUO

Wo stehen Ihre  
Firmenkunden gerade?

HERAUSFORDERUNG

love it  
leave it  
change it

VIELLEICHT MORGEN

Drei Empfehlungen

# NEUES ENTSTEHT HEUTE ANDERS ALS VOR 200 JAHREN

UND WIE SEHEN DIE  
NEUEN LEISTUNGEN  
DER SPARKASSEN  
FÜR DEN MITTELSTAND AUS?

STUFE 3:  
**KOMBINATION (SYNTHESE)**



**Computer in der Uhr, Heizung im Skischuh,  
Lautsprecher in Tapete ...**

STUFE 2:  
**ERFINDUNG (EXPERIMENT)**



**Die Erfindung der Eisenbahn,  
der Dampfmaschine, des Flugzeugs ...**

STUFE 1:  
**DIE ENTDECKUNG**



**Die Entdeckung Amerikas,  
des Feuers, der Röntgenstrahlen ...**

# WOHER KOMMEN WIR: DIE VORSTUFEN DER DIGITALISIERUNG

## MECHANISIERUNG



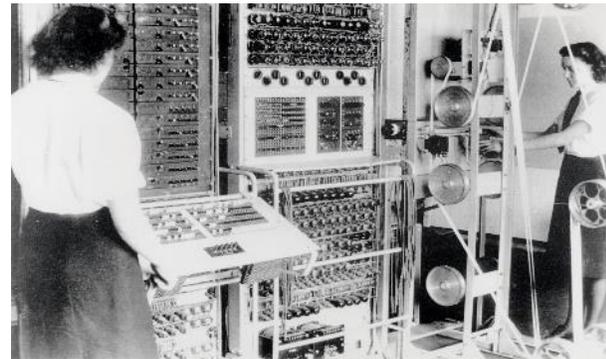
- Landwirtschaft und Handwerk waren nicht mehr beherrschend
- Tiere als Antrieb wurde nutzloser
- Personen wurden endgültig zu Personal
- Neue Berufe entstanden

## ELEKTRIFIZIERUNG



- Komfort wurde möglich und für breite Massen erschwinglich(er)
- Lebensumstände wurden erträglicher
- Durch die Verbreitung der Elektrizität entstanden neue Anwendungen

## AUTOMATISIERUNG



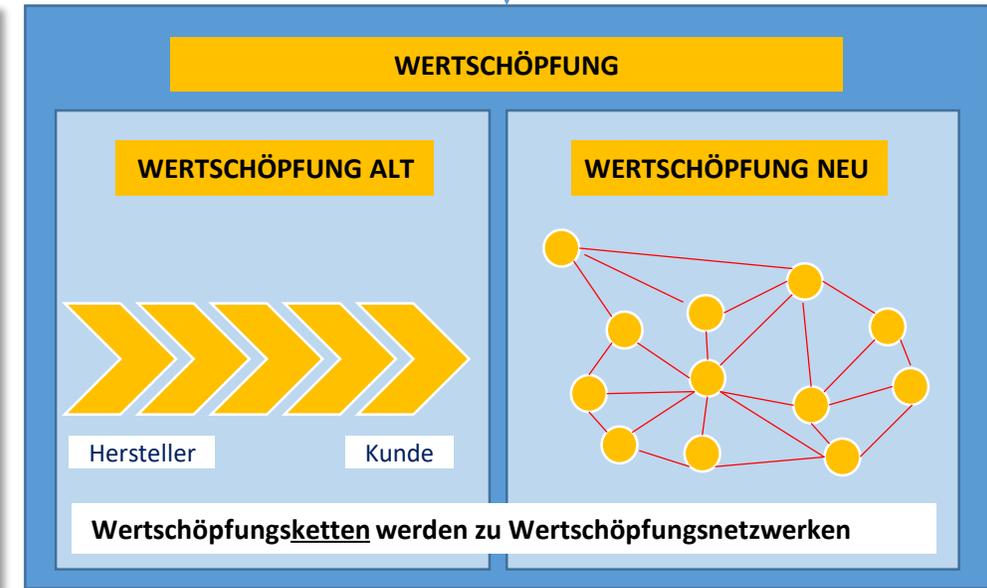
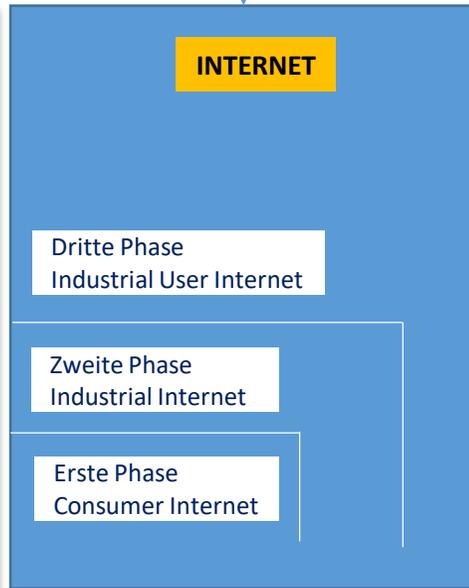
- Menschen wurden erstmals durch Automaten ersetzt (bzw. ergänzt)
- Standardisierung als Folge der Automatisierung nicht mehr nur in Fabriken sondern auch im täglichen Leben

## DIGITALISIERUNG



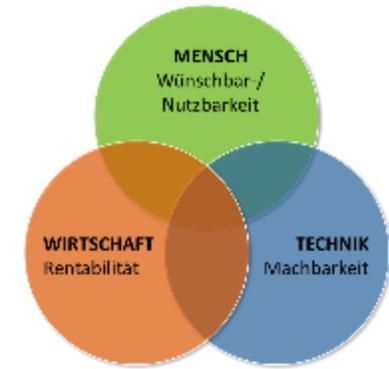
- Alles ist mit allem vernetzt
- Das Internet wird zum Evernet
- Völlig neue Produkte und Anwendungen sind möglich geworden

# DIESE 4 HERAUSFORDERUNGEN MUSS DER MITTELSTAND BEWÄLTIGEN



# DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE VERÄNDERN UNSER LEBEN

*„Ein digitales Geschäftsmodell bringt die Elemente der Wertschöpfungskette digital so miteinander in Verbindung, dass daraus gegenüber einem analogen Geschäftsmodell ein Mehrwert entsteht.“*



## Voll-Analog

## Analog-Digital

## Voll-Digital

Eingabe



Verarbeitung



Ausgabe



# WELCHEN FINANZIERUNGSBEDARF HABEN VOLL DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE?

## Hotellerie



Kein einziges eigenes Bett oder Gebäude und trotzdem Marktführer bei der Vermittlung von Unterkünften

## Nachrichten-Magazin

The Facebook logo, consisting of the word 'facebook' in white lowercase letters on a dark blue rectangular background.

facebook®

Das weltweit größte „Medien“-Unternehmen produziert keinen eigenen Inhalt

## Transport-Unternehmen



- Fahrgäste seit Gründung: ca. 30,0 Mio.
- Anzahl Mitarbeiter: 500
- Anzahl Haltestellen: 300
- Anzahl Busse im Betrieb: ca. 1.000
- Anzahl Busse im Eigentum: 1

# MORGEN IST HEUTE SCHON GESTERN

STATUS QUO

Wo stehen Ihre  
Firmenkunden gerade?

HERAUSFORDERUNG

love it  
leave it  
change it

VIELLEICHT MORGEN

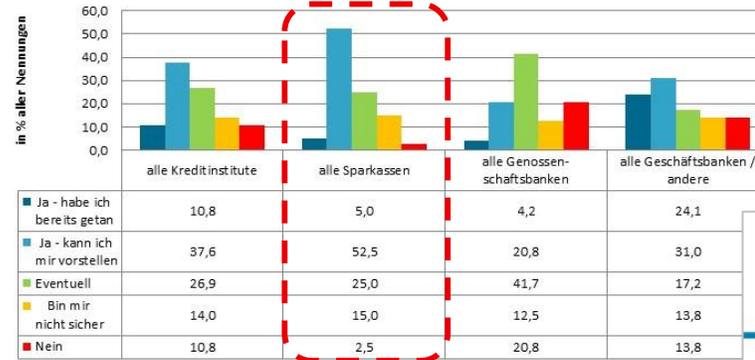
Drei Empfehlungen

# THESE 1: GEHEN SIE INS INTERNET – IHR FIRMENKUNDE TUT DAS AUCH

## KMU-Banken-Barometer 2017: Aussage 12



### Können Sie sich vorstellen, Kredite bei einer Internetplattform/Internetbank aufzunehmen?



n: alle Kreditinstitute = 93 / Sparkassen = 40 / Genossenschaftsbanken = 24 / andere = 29

Die KMU-Berater – Bundesverband freier Berater e. V. [www.kmu-berater.de](http://www.kmu-berater.de)  
 Eisenstraße 12-14, 50667 Köln, 0221-27106106, 0221-27106106, www.kmu-berater.de

## KMU-Banken-Barometer 2017

Selbstcheck und Umfrage zu Ihren Erfahrungen im Geschäftsverkehr mit Ihrer/n Hausbank/en



Bitte nehmen Sie sich 5 Minuten Zeit für die Teilnahme am KMU-Banken-Barometer. Bitte kreuzen Sie einfach das jeweilige Antwortfeld an, das Ihren Erfahrungen am ehesten entspricht - hier im Formular oder unter [www.banken-barometer.kmu-berater.de](http://www.banken-barometer.kmu-berater.de). Vielen Dank.

Rückgabefrist bis zum 8. Juli 2017

Mitarbeiteranzahl unseres Unternehmens:	(bitte ankreuzen)	bis 40	40 bis 100	über 100	
Unsere Hausbanken/Hauptbanken sind:	(bitte ankreuzen)	Spar-kassen	Genossen-schafts-banken	andere Banken	
Thesen ...	... zum Thema	trifft voll zu	trifft überwiegend zu	trifft überwiegend nicht zu	trifft überhaupt nicht zu
1. Wir haben regelmäßigen Kontakt mit einem freien Ansprechpartner, der unser Geschäft kennt.	Zusammenarbeit				
2. Unsere Bank berät/berät uns bei der Unternehmensfinanzierung klar und objektiv.	Beratungsqualität				
3. Wir haben eine klare Finanzierungsstrategie, die unsere Bank mitträgt.	Finanzierungsstrategie				
4. Über die Spielregeln der Kreditvergabe informiert uns unsere Bank offen.	Kommunikation				
5. Unsere Bank erklärt uns unsere Ratingnote und gibt Optimierungsmöglichkeiten.	Rating				
6. Unser Kreditrahmen bei unserer Bank ist Internetbank ausreichend.	Finanzierungsmöglichkeiten				
7. Basierend auf unsere Finanzierungsmöglichkeiten nicht einschränken.	Bankregulierung				
8. Unsere Bank bietet uns öffentliche Förderkredite passiv/aktiv an.	Förderkredite				
9. Bei Finanzierungen spielen Sicherheiten nicht die entscheidende Rolle.	Sicherheiten				
10. Wir sind bei der Unternehmensfinanzierung von unserer Bank unabhängig.	Unabhängigkeit von Banken				

### Schwerpunktthema 2017: Finanzierung über das Internet

Können Sie die Finanzierungs-Alternativen im Internet?	(bitte ankreuzen)	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein	Bitte ja, welche kommen Sie?
Können Sie sich vorstellen, Kredite bei einer Internetplattform/Internetbank aufzunehmen?	(bitte ankreuzen)	<input type="checkbox"/> Ja, habe ich bereits getan	<input type="checkbox"/> Ja, kann ich mir vorstellen	<input type="checkbox"/> Eventuell
		<input type="checkbox"/> Bin mir nicht sicher	<input type="checkbox"/> Nein	

Sie möchten über die Ergebnisse informiert werden? Dann geben Sie bitte Ihre Adressdaten an.

Firma \_\_\_\_\_ Straße \_\_\_\_\_ PLZ/Ort \_\_\_\_\_  
 Ansprechpartner/in \_\_\_\_\_ Telefon \_\_\_\_\_ E-Mail \_\_\_\_\_

[www.kmu-berater.de](http://www.kmu-berater.de) © Die KMU-Berater – Bundesverband freier Berater e. V. Eisenstraße 12-14, 50667 Köln, Tel. 0221-27106106, Fax 0221-27106106, E-Mail: [info@kmu-berater.de](mailto:info@kmu-berater.de)  
 Ansprechpartner: Fachgruppe Finanzierung/Rating, Carl-Dietrich-Straße, 50 52333-44 04 17, E-Mail: [sander@kmu-berater.de](mailto:sander@kmu-berater.de)

## KMU-Banken-Barometer 2017: Aussage 11a



### Kennen Sie Finanzierungs-Alternativen im Internet? Wenn ja, welche?

- ◆ Insgesamt gab es 31 Nennungen
- ◆ Insgesamt wurden dabei 23 „Anbieter“ genannt. Davon waren
  - ◆ 4 keine Internetportale oder keine Finanzierungsportale
  - ◆ 5 Sammelbegriffe für bestimmte Arten von Anbietern
  - ◆ 14 konkrete Anbieter-Namen
- ◆ Folgende Anbieter wurden mehrmals genannt: 4 x: Compeon / 2 x: Fintura, creditshelf, finnest
- ◆ Jeweils 1x genannt wurden: smava, ibondis, credit24, lendico, iwoca, kapilendo, N26, fincompare, fundingcircle, entrafin, FMLeasing-Internetportal

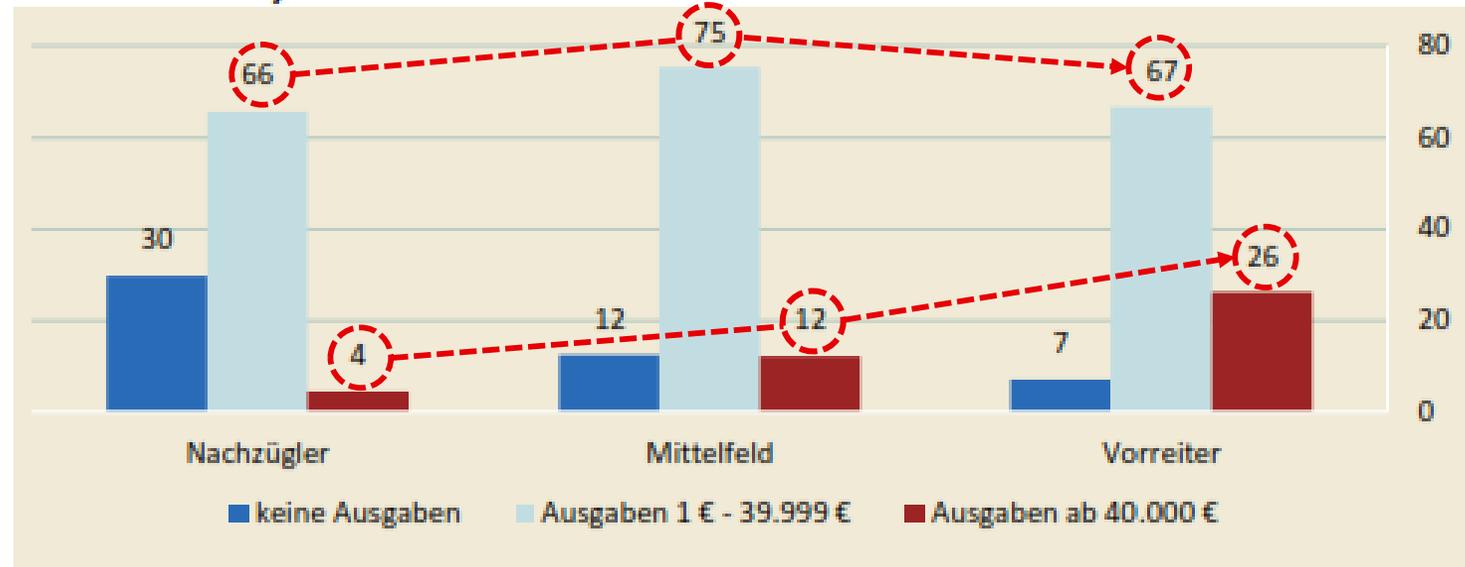
Die KMU-Berater – Bundesverband freier Berater e. V. [www.kmu-berater.de](http://www.kmu-berater.de)  
 Eisenstraße 12-14, 50667 Köln, 0221-27106106, 0221-27106106, www.kmu-berater.de

KMU-Banken-Barometer 2017 – Ergebnisse Sonderfragen [www.banken-barometer-2017.kmu-berater.de](http://www.banken-barometer-2017.kmu-berater.de)

6

## THESE 2: ENTWICKELN SIE DIE PASSENDE FINANZIERUNGSFORMEN

Abbildung 24: Digitalisierungsausgaben nach Digitalisierungsclustern (in % der Unternehmen)



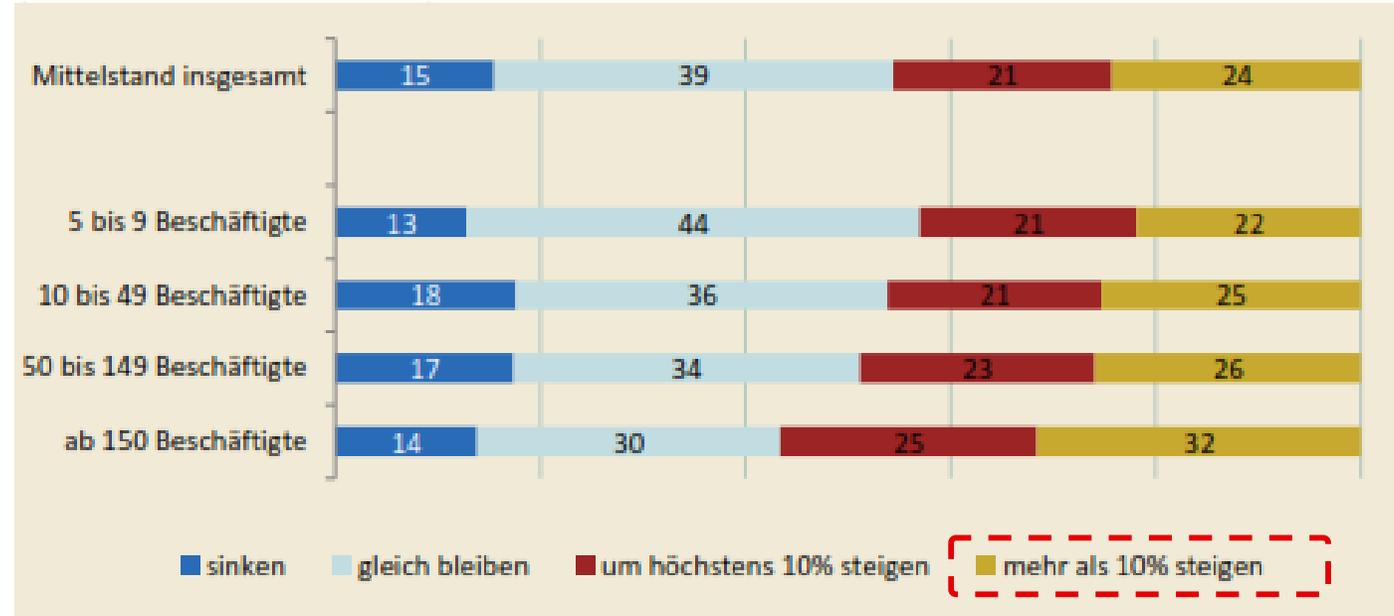
Anmerkung: Mit der Anzahl der Unternehmen hochgerechnet. Alle Werte sind hochgerechnet auf die Grundgesamtheit der Unternehmen ab 5 Beschäftigten. Zu den Vorreiterunternehmen ohne Ausgaben zählen Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern und solche, die sich erst im Planungsstadium ihres Industrie 4.0-Projektes befinden.

Quelle: ZEW IKT-Umfrage 2015 und Zusatzbefragung 2015/16.

KfW / Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung

## THESE 2: ENTWICKELN SIE DIE PASSENDEN FINANZIERUNGSFORMEN

**Abbildung 25: Erwartete zukünftige Veränderung der Digitalisierungsausgaben (in % der Unternehmen)**



Anmerkung: Mit der Anzahl der Unternehmen hochgerechnet. Datenbasis: Unternehmen, die zwischen 2013 und 2015 Digitalisierungsprojekte durchgeführt haben. Alle Werte sind hochgerechnet auf die Grundgesamtheit der Unternehmen ab 5 Beschäftigten.

Quelle: ZEW IKT-Umfrage 2015 und Zusatzbefragung 2015/16.

KfW / Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung

## THESE 2: ENTWICKELN SIE DIE PASSENDEN FINANZIERUNGSFORMEN

**Abbildung 27: Nutzung von Finanzierungsformen für Digitalisierungsprojekte (in% der Unternehmen)**



Anmerkung: Mit der Anzahl der Unternehmen hochgerechnet. Datenbasis: Unternehmen, die zwischen 2013 und 2015 Digitalisierungsprojekte durchgeführt haben. Alle Werte sind hochgerechnet auf die Grundgesamtheit der Unternehmen ab 5 Beschäftigten.

Quelle: ZEW IKT-Umfrage 2015 und Zusatzbefragung 2015/16.

KfW / Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung

# THESE 3: ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT

 Sparkassenakademie  
Nordrhein-Westfalen



- **Werden Sie zum Vorreiter in der Analyse und Bewertung auch digitaler Geschäftsmodelle**
- **Trainieren Sie Ihre Mitarbeiter im mittelständischen Firmenkundengeschäft zu *Geschäftsverstehern***
  - Neue Umsatz-Modelle: pay-per-use, freemium, SaaS etc.
  - Neue Methoden: Business Model Canvas, Design Thinking, Agile, Scrum, Online-Marketing etc.
  - Neues Denken: Experimentieren, Probieren etc.

**Positionieren Sie Ihre Firmenkundenbetreuer (wieder) als erste Ansprechpartner für Unternehmenskunden**

# DER PHASE-NULL-WORKSHOP LIEFERT IHREN FIRMENKUNDEN ERSTE ORIENTIERUNG



Gerne diskutieren wir mit Ihnen in einem ersten Telefonat die Möglichkeiten eines Phase-Null-Workshops für Ihre Sparkasse. Vom Vortrag über ein Seminar für Ihre Firmenkunden bis hin zu individuellen Kunden-Workshops ist alles möglich.

- Der Phase-Null-Workshop ermöglicht es dem Unternehmen in einem eintägigen Workshop sein Digitalisierungspotenzial zu identifizieren, erste Ideen zu entwickeln und einen Überblick über die dafür erforderlichen Ressourcen Zeit und Geld zu gewinnen.
- Die Vorgehensweise in dem Phase-Null-Workshop ist sehr strukturiert und extrem pragmatisch. Wir konzentrieren uns auf das Machbare und verlieren dabei das Wünschenswerte nicht aus den Augen.
- Binnen 24 Stunden nach dem Workshop stellen wir eine Dokumentation der Ergebnisse inkl. Handlungsempfehlungen und Meilensteinplan für die Umsetzung zur Verfügung.
- Für das Unternehmen gibt es keine Verpflichtung danach mit uns weiter zu arbeiten – die Ergebnisse gehören dem Unternehmen.
- Das Feedback der Teilnehmer nach Phase-0-Workshops lässt sich am besten wie folgt zusammenfassen: „Wir waren sehr überrascht wieviel Ergebnis in einer so kurzen Zeit erarbeitet werden kann“.

# IHR ANSPRECHPARTNER

**cramer müller & partner**

●●●● unternehmensberatung



cramer müller & partner consulting PartG  
Schäfergasse 33  
60313 Frankfurt am Main

Telefon: +49 / 69 15 04 35 28 0  
Telefax: +49 / 69 27 29 02 87  
Mail: office@cramer-mueller-partner.de  
Web: www.cramer-mueller-partner.de

## Edmund Cramer

Mail: ec@cramer-mueller-partner.de  
Mobil: +49 / 173 39 28 111

- cramer müller & partner: seit 2004 im Markt, 20 Köpfe stark, Strategie- und Managementberatung mit Schwerpunkt Vertrieb
- Unser Motto: Beratung heißt Umsetzung – daher haben wir eigene IT-, Controlling- und Marketing-Kompetenz an Bord
- Unser Anspruch: Nicht reden sondern machen – daher digitalisieren wir auch unser eigenes Geschäftsmodell. [www.digitale-unternehmensberatung.de](http://www.digitale-unternehmensberatung.de)
- Unsere Expertise: Zahlreiche Vorträge, Seminare und Veränderungsprojekte im Mittelstand zum Thema Digitale Transformation. Unsere Herausforderung: Neue Geschäftsmodelle auf der grünen Wiese zu entwickeln ist einfach, bestehende Geschäftsmodelle zu transformieren und das Unternehmen dabei am Laufen zu halten entspricht einer Operation am offenen Herz
- Unsere Erfahrung mit dem Mittelstand: „Digitalisierung findet woanders statt, wir brauchen das (noch) nicht“ – daher verändern wir zu Anfang immer die mentale Einstellung des Unternehmers

# QUELLEN

- [www.zukunftsinstitut.de](http://www.zukunftsinstitut.de)
- <https://www.digitalisierungsindex.de/studie/gesamtbericht/#>
- <https://www.kmu-berater.de/presse-kmu-verband/presse-kmu-berater/pm-kmu-berater/mittelstandsfinanzierung-kleine-unternehmen-sollten-verhandlungsposition-verbessern.html>
- <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Studien-und-Materialien/Digitalisierung-im-Mittelstand.pdf>
- [www.cramer-mueller-partner.de](http://www.cramer-mueller-partner.de)
- [www.digitale-unternehmensberatung.de](http://www.digitale-unternehmensberatung.de)
- <https://www.sparkassenakademie-nrw.de/>
- <https://www.svwl.eu/home.html>