

Studie

# **Mittelstand meets Startups 2018**

## Potenziale der Zusammenarbeit

## Impressum

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum  
der Deutschen Wirtschaft e. V.  
RKW Kompetenzzentrum  
Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

[www.rkw-kompetenzzentrum.de](http://www.rkw-kompetenzzentrum.de)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Autoren: Dr. Matthias Wallisch (RKW Kompetenzzentrum)  
Anne Hemeda (extern)

Gestaltung: Claudia Weinhold

Druckerei: Bonifatius Druckerei,  
Karl-Schurz-Str. 26, 33100 Paderborn

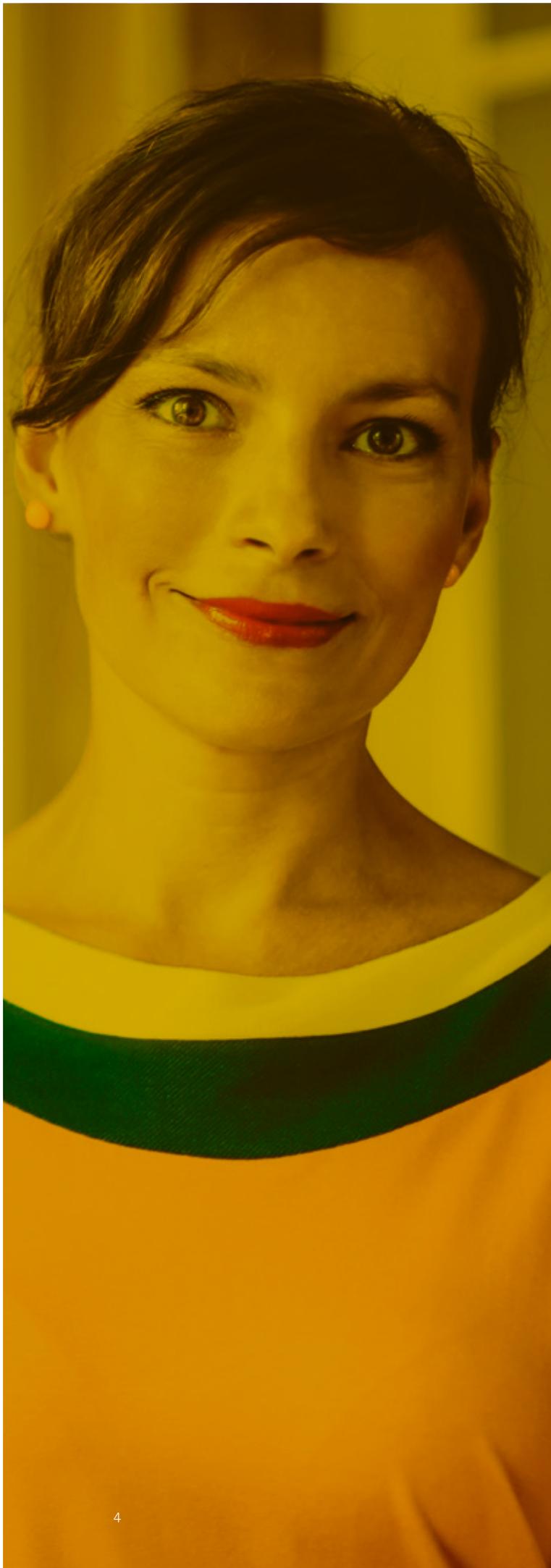
Bildnachweis: iStock – vladans, Khosrork, Eva\_Katalin\_Budapest,  
max-kegfirev, KovacsAlex, Paul-Daniel Florea,  
timnewma, Cassandra Tiensivu

April 2018

*Zur besseren Lesbarkeit wird in der gesamten Publikation das generische Maskulinum verwendet. Das heißt, die Angaben beziehen sich auf beide Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.*

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung .....	5
Executive Summary.....	6
1. Anbahnung und Entstehung von Kontakten mit Startups.....	8
2. Kontakt und Kooperation .....	13
3. Kooperationsformen und Motive für die Zusammenarbeit .....	18
4. Auswahlkriterien für eine Zusammenarbeit.....	23
5. Kooperationserfolg: Bewertung und Zielerreichung.....	26
Sonderauswertung Digitalisierung: Chance und Herausforderung .....	28
Methodik .....	34



# Einleitung

Wer als etabliertes Unternehmen noch nicht mit einem Startup zusammenarbeitet, verpasst eindeutig einen Trend, der sich in den letzten Jahren über sämtliche Wirtschaftsbranchen hinweg entwickelt hat. Die großen Konzerne, sogenannte Corporates, haben dies längst erkannt. Doch welches Bild zeigt sich beim deutschen Mittelstand? Diese Frage haben wir uns bereits im Sommer 2016 gestellt und daraufhin eine Umfrage zum Kooperationsverhalten durchgeführt. Die Erschließung von neuen Technologien und die gemeinsame Entwicklung von Produktinnovationen waren damals die Hauptmotive der befragten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

In der Zwischenzeit ist viel passiert:

Private und öffentliche Initiativen bieten mittlerweile viele Maßnahmen an, um Unternehmen und Startups zusammenzubringen. Auch im Rahmen unserer Aktivitäten im RKW Kompetenzzentrum für KMU und Startups konnten wir beobachten, dass die gegenseitige Aufmerksamkeit füreinander steigt, weshalb auch wir die Workshop-Reihe „Startups meet Mittelstand“ ins Leben riefen.

Doch im Ergebnis unserer Studie überlassen 73 Prozent der KMU die Kontaktaufnahme mit Startups immer noch dem Zufall. Folgende Themenfelder haben wir im Vergleich zur Vorgängerstudie ergänzt: Kontaktanbahnung, Kooperationsformen und die Herangehensweise, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle voranzutreiben.

Mit der vorliegenden Studie, die viele Fragen aus unserer ersten Erhebung fortführt, möchten wir ein aktualisiertes Bild zur Zusammenarbeit zwischen dem Mittelstand und Startups präsentieren. Als RKW Kompetenzzentrum ist es unser Ziel, die Entstehung von Kooperationen zu unterstützen, dem Mittelstand Chancen der Digitalisierung aufzuzeigen und Förderer bei Match-Making-Maßnahmen zu unterstützen. Weitere Einblicke und Beispiele zu Kooperationen bietet das RKW Magazin 1-2018 mit dem Titel „mischen possible“.

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse resultieren aus einer quantitativen Analyse von Angaben von insgesamt 250 etablierten KMU in drei Schlüsselbranchen (Maschinen- und Fahrzeugbau, Information und Kommunikation sowie Chemie und Pharma), die in einer eigens zu diesem Forschungszweck konzipierten Studie telefonisch erhoben wurden.

## **Alles zum Thema:**

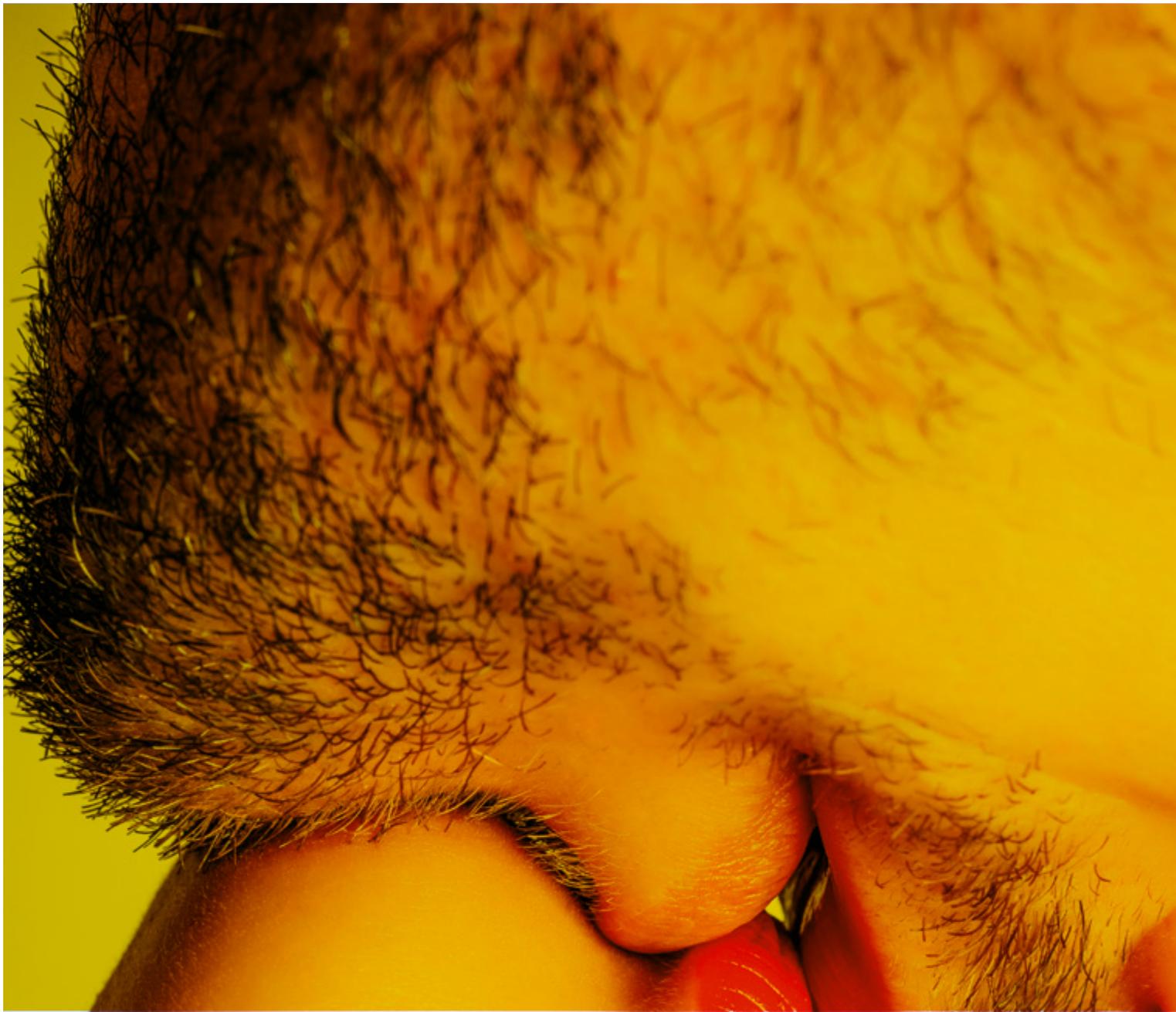
[www.rkw.link/startupsmeetmittelstand](http://www.rkw.link/startupsmeetmittelstand)

# Executive Summary

## Schlüsselergebnisse auf einen Blick:

- Rund 60 Prozent der KMU sind durch persönliche Empfehlungen in Kontakt mit Startups gekommen.
- Weniger als ein Drittel der befragten KMU führen gezielt Maßnahmen durch, um einen Kontakt mit Startups herzustellen. Die meisten KMU überlassen das Kennenlernen von Startups dem Zufall.
- KMU wünschen sich insbesondere Austauschmedien und Informationsangebote sowie vereinfachte Fördermöglichkeiten, um die Kooperationschancen mit Startups zu verbessern.
- Mehr als 70 Prozent der KMU können sich eine zukünftige Zusammenarbeit mit einem Startup vorstellen.
- 65 Prozent der KMU kennen Startups aus ihrem geschäftlichen Umfeld. KMU aus der IKT-Branche pflegen einen besonders regen Austausch.
- Knapp ein Drittel der KMU sind mindestens einmal im Monat mit Startups in Kontakt. 42 Prozent der KMU kommunizieren bisher allerdings gar nicht mit Gründern.
- Mehr als ein Drittel aller KMU hat Kooperationserfahrungen mit Startups. Überdurchschnittlich häufig ist die Zusammenarbeit zwischen KMU der IKT-Branche und Startups.
- Die Zusammenarbeit mit Startups ist abhängig von der Geschäftslage des KMU. Je besser die Geschäftslage, umso wahrscheinlicher ist eine Kooperation.
- Hinsichtlich der Kooperationsform entscheiden sich mehr als die Hälfte der KMU für eine Zusammenarbeit mit einem Startup auf Basis einer Entwicklungspartnerschaft, eines Zulieferverhältnisses oder einer losen Kooperation. Eine Vertriebspartnerschaft gehen dagegen nur wenige KMU mit einem Startup ein.

- Kooperationen kommen vor allem durch einen persönlichen Kontakt im Vorfeld zustande. Junge Gründer – unter 25 Jahren – haben nur bei jedem zehnten KMU aufgrund ihres Alters Nachteile zu befürchten. Auch langjährige Branchenerfahrung spielt nur bei jedem fünften KMU eine Rolle. Fast zwei Drittel der KMU – insbesondere aus dem Bereich Chemie und Pharma sowie größere Unternehmen – können sich auch vorstellen, Kooperationen mit ausländischen Startups einzugehen.
- Hauptmotive für eine Kooperation sind die Erschließung neuer Technologien und die Entwicklung von Produktinnovationen. Insbesondere für KMU aus den Branchen Maschinen- und Fahrzeugbau sowie Chemie und Pharma bietet eine Kooperation die Möglichkeit, in neue Märkte einzusteigen. 19 Prozent der befragten KMU sehen in Startups eine Investitionsmöglichkeit.
- Die Zusammenarbeit ist erfolgreich: In knapp 70 Prozent der Fälle werden die Ziele ohne nennenswerte Abweichungen erreicht.
- 96 Prozent der KMU mit Kooperationserfahrung würden in Zukunft erneut mit einem Startup zusammenarbeiten.
- 80 Prozent der KMU würden eine Kooperation weiterempfehlen.
- Sonderauswertung Digitalisierung: Fast neun von zehn KMU sehen in der Digitalisierung keine existenzielle Bedrohung für den Fortbestand ihres Unternehmens. Lediglich 32 Prozent der Mittelständler sehen die Notwendigkeit, ihr Geschäftsmodell anzupassen oder neu zu denken. Zugleich sehen vier von zehn KMU in der Digitalisierung eine große Herausforderung. Fast jedes dritte KMU gibt an, eine externe Beratung in Anspruch genommen zu haben, um auf die Auswirkungen der Digitalisierung zu reagieren.
- IT-Sicherheit ist für KMU mit 97 Prozent im Zuge der Digitalisierung weiterhin Thema Nr. 1. Mit über 60 Prozent folgen Künstliche Intelligenz, Cloud Computing und Industrie 4.0. Die internetbasierte Vernetzung ist daher für die meisten Unternehmen hinsichtlich gleich mehrerer Aspekte relevant.



# 1. Anbahnung und Entstehung von Kontakten mit Startups

Über verschiedene Kanäle und Anlässe kommen KMU und Startups zusammen. Vor allem durch persönliche Beziehungen finden KMU Zugang zu Startup-Gründern. Empfehlungen von Geschäftspartnern, Kollegen sowie Bekannten sind in den meisten Fällen der Ausgangspunkt für eine Kooperation zwischen KMU und Startups. Möglicherweise schafft eine solche Empfehlung das Vertrauen, das für die erfolgsversprechende, aber noch nicht etablierte Zusammenarbeit benötigt wird. Fast 40 Prozent der KMU sind über Internetrecherche oder auf Messen in Kontakt gekommen. Bei weniger als einem Drittel der KMU entwickelte sich ein Kontakt auf Veranstaltungen wie Startup-Events oder Workshops (vgl. Abbildung 1).

Abbildung 1: Startup-Kontakte – Wie erfolgte die Kontakthanbahnung? (n=94)

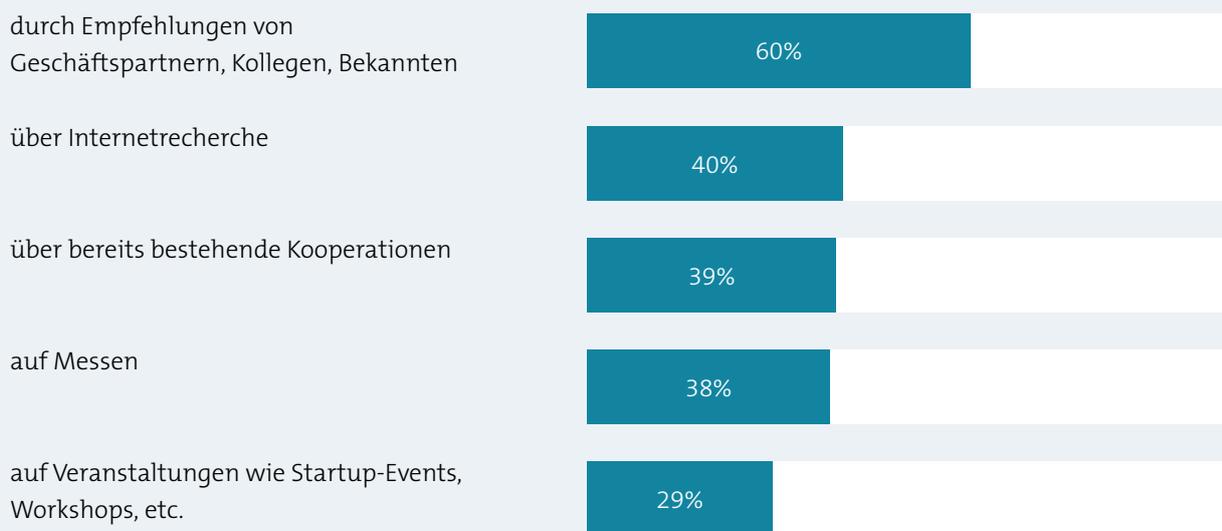


Abbildung 2: „Führen Sie in Ihrem Unternehmen bestimmte Aktivitäten bzw. Maßnahmen durch, um in Kontakt mit Startups zu kommen oder entstehen die Kontakte eher zufällig und nicht geplant?“ (n=142)

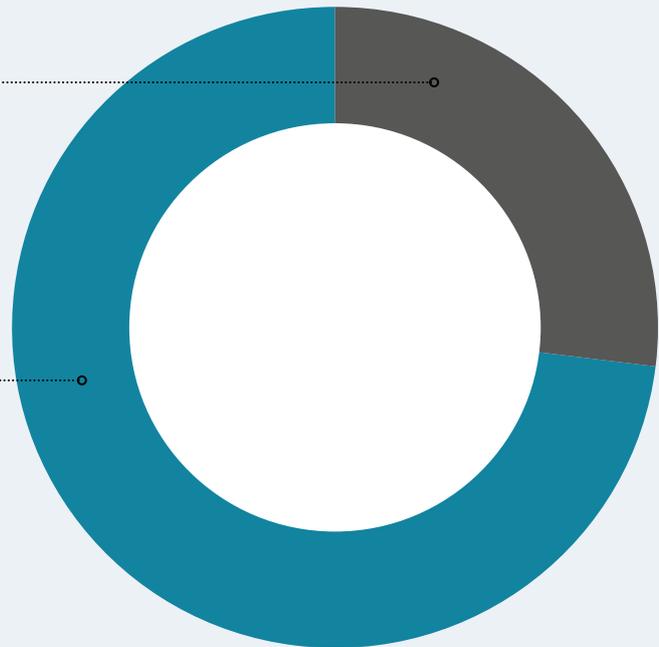
Die Mehrzahl der KMU, die bereits Kontakt mit Startups haben, überlassen diesen Kontakt dem Zufall.

27%

Durchführung von bestimmten  
Aktivitäten/Maßnahmen

73%

Kontakte ergeben sich eher zufällig und  
sind nicht geplant



Die Unternehmen, die in Kontakt mit Startups sind, kommen in der Regel zufällig mit ihnen in Kontakt. 27 Prozent der befragten KMU gehen aktiv auf Startups zu (vgl. Abbildung 2).

Welche Maßnahmen ergreift diese relativ kleine Gruppe an Mittelständlern, um in Kontakt mit Startups zu kommen? Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen besucht Startup-Veranstaltungen und führt ein Scouting von Technologien und Wettbewerbern durch. Weniger häufig unterstützen KMU Startup-Wettbewerbe (z.B. Hackathons) oder bieten Büro- und Produktionsfläche an, beispielsweise als Coworking-Bereiche oder Labore (vgl. Abbildung 3). Betrachtet man die Form der Anbahnung und die Maßnahmen, um neue Startups kennenzulernen, so zeigt sich, dass die Empfehlung über persönliche Netzwerke derzeit noch deutlich häufiger zu Kontakten führt als eine proaktive Vorgehensweise.

Auf die Frage, welche Unterstützung sie sich wünschen, gaben 40 Prozent der KMU an, dass Austauschmedien und Informationsangebote zu Startups hilfreich sein könnten. Messen seien als Foren ebenfalls besonders gut geeignet. Die Einrichtung von Startup-Bereichen wird zunehmend von Seiten der Messeveranstalter aufgegriffen. Eines der bekanntesten Beispiele in diesem Zusammenhang ist scale 11 im Rahmen der CeBIT. Dieser Ansatz, der sich im Großen etabliert hat, ist auch im Kleinen denkbar. Es ist zu beachten, dass Startups in der Regel nicht in der Lage sind, die Kosten für die üblichen Standgebühren zu tragen. Hier gilt es, entsprechende Angebote zu entwickeln. Plattformen und Netzwerke können auch online als Verzeichnis den Unternehmen dazu dienen, passende Startups ausfindig zu machen.

Fast jedes fünfte KMU gab an, dass der Zugang zu Fördermöglichkeiten einfacher sein sollte und flexibler gestaltet werden müsse. Außerdem seien Banken nicht offen genug und böten für Startup-Aktivitäten nicht ausreichend Möglichkeiten der Finanzierung. Gerade zu Beginn sollten Startups mehr Hilfe erhalten. Startups selbst sollten zudem ihren Bekanntheitsgrad erweitern und Eigeninitiative zeigen. Grundwissen und unternehmerisches Knowhow seien ebenfalls wichtig, um Kooperationschancen mit KMU zu verbessern. Hilfreich seien zudem Netzwerke und der persönlicher Kontakt. Einen Überblick ausgewählter Antworten ist der Abbildung 4 zu entnehmen.

Abbildung 3: „Welche Aktivitäten werden durchgeführt, um neue Startups kennenzulernen?“ (n=38)

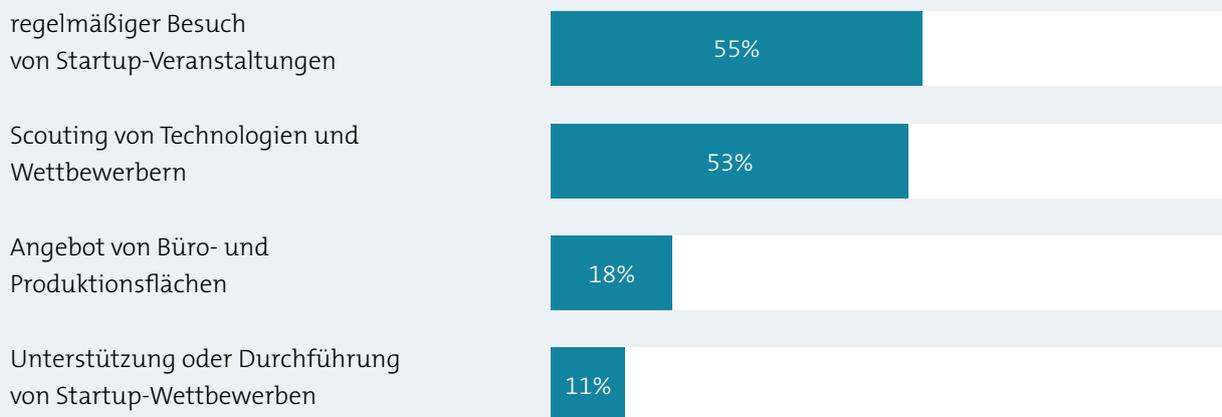


Abbildung 4: „Welche Unterstützung wäre aus Ihrer Sicht hilfreich, um die Kooperationschancen zwischen dem Mittelstand und Startups zu verbessern?“ (n=250)

Um gezielt in Kontakt mit geeigneten Startups zu kommen, wünschen sich KMU vor allem Informationen über bestehende Startups und ihr Angebot.

Ein einfacherer Zugang zu Fördermitteln für beide Seiten, um ein Produkt gemeinsam zu entwickeln und auf den Markt zu bringen

*Messen*

*Plattformen schaffen, in denen auch die Investoren mit drin sind*

Hilfestellungen bei Beginn des Startups

*Netzwerke und persönlicher Kontakt*

*Verzeichnis und Übersicht über Startups, die existieren und in welchem Entwicklungsstand sie sich befinden*

Die Startups sollten sich irgendwo publik machen und auf uns zugehen

Bankkredite sollten einfacher möglich sein

## 2. Kontakt und Kooperation

Etwa 65 Prozent aller Unternehmen kennen Startups aus ihrem geschäftlichen Umfeld (vgl. Abbildung 5). Das sind knapp 10 Prozent mehr als bei der Befragung 2016. 15 Prozent der KMU kennen sogar mehr als zehn Startups. KMU aus der Branche Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) sind besonders gut mit Startups vernetzt. Eine Betrachtung nach Branchen zeigt folgendes Ergebnis: Mehr als 70 Prozent der IKT-Unternehmen kennen Startups aus ihrem Geschäftsfeld, 23 Prozent sogar mehr als zehn. Die Aktionsräume der Chemie- und Pharmabranche und der von Startups überschneiden sich hingegen weniger stark: Fast 40 Prozent der KMU aus diesem Segment kennen keine Startups.

Abbildung 5: „Sind Ihnen Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld bekannt?“ (n=250)

Rund 65 Prozent aller KMU kennen Startups aus ihrem geschäftlichen Umfeld. 15 Prozent kennen mehr als zehn Startups.

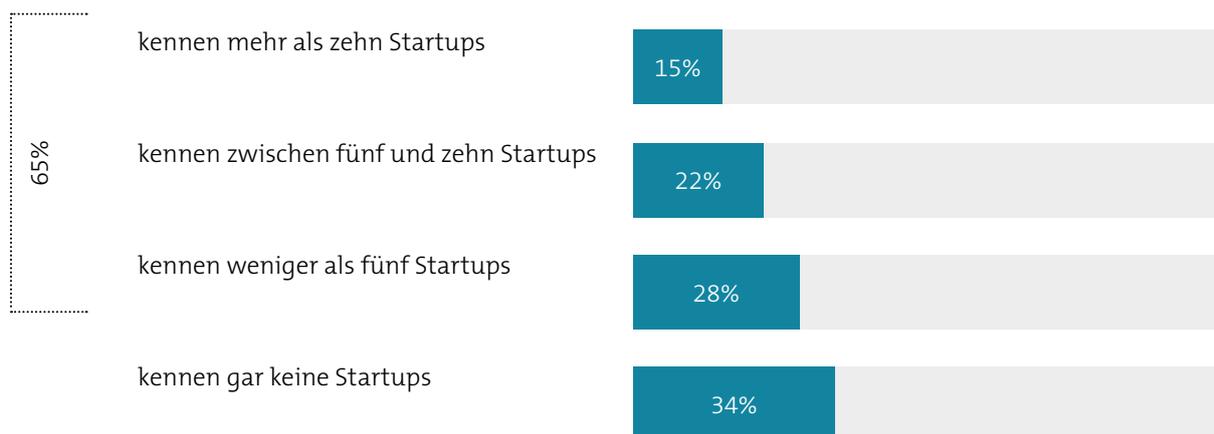
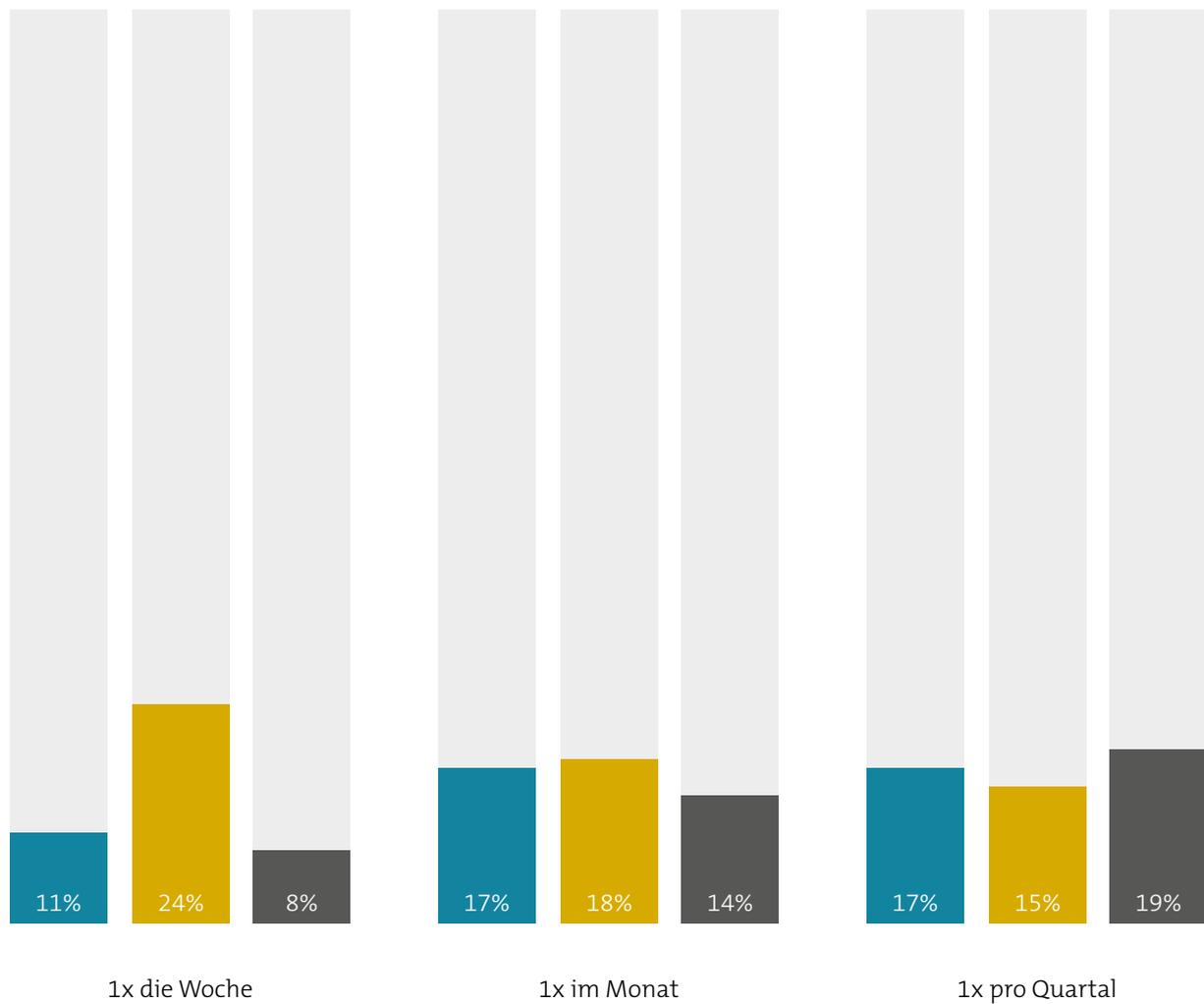


Abbildung 6: „Haben Sie Kontakt mit Startups in Ihrem geschäftlichen Umfeld?“ (n=250)

Bei KMU aus der IKT-Branche findet ein Austausch mit Startups vergleichsweise häufig statt.

Fast die Hälfte der Maschinenbau-KMU und der KMU aus der Chemie- und Pharmabranche haben hingegen gar keinen Kontakt.



Startup-Kontakte werden zudem nicht von jedem KMU genutzt – 42 Prozent kommunizieren bisher gar nicht mit dieser Unternehmensgruppe. Dahingegen sind knapp ein Drittel der KMU mindestens einmal im Monat im wechselseitigen Austausch. Bei der Befragung 2016 waren es nur ein Viertel der KMU. Bei den KMU der IKT-Branche besteht ein vergleichsweise reger Austausch mit Startups. Im Vergleich dazu stehen KMU in der Chemie- und

Pharma-Branche sowie im Maschinen- und Fahrzeugbau tendenziell seltener in Kontakt (vgl. Abbildung 6). Gleichzeitig besteht jedoch in allen Branchen und unabhängig von der Größe des Unternehmens ein hohes Interesse an einer zukünftigen Zusammenarbeit mit Startups – mehr als 70 Prozent der KMU können sich dies vorstellen.

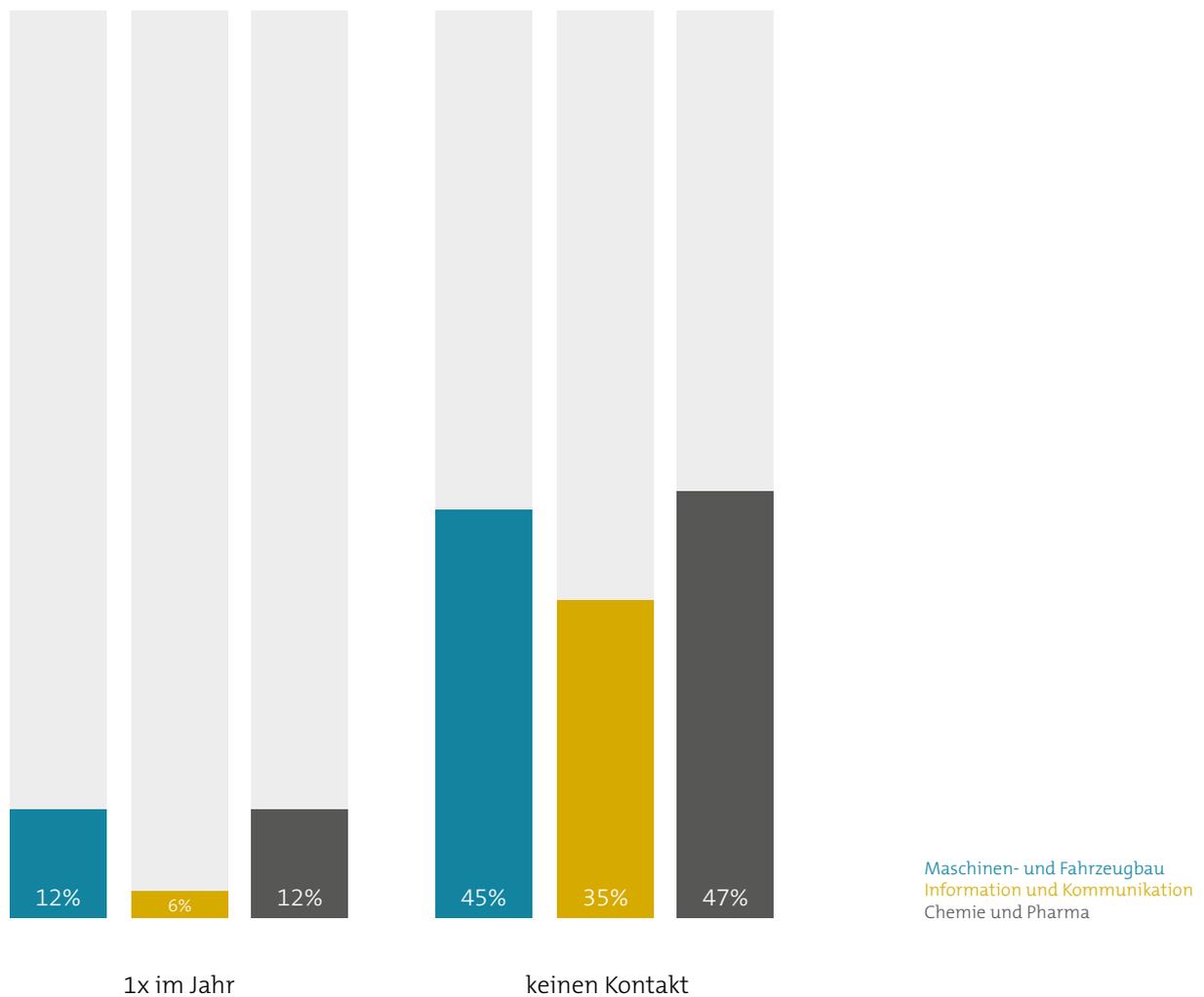
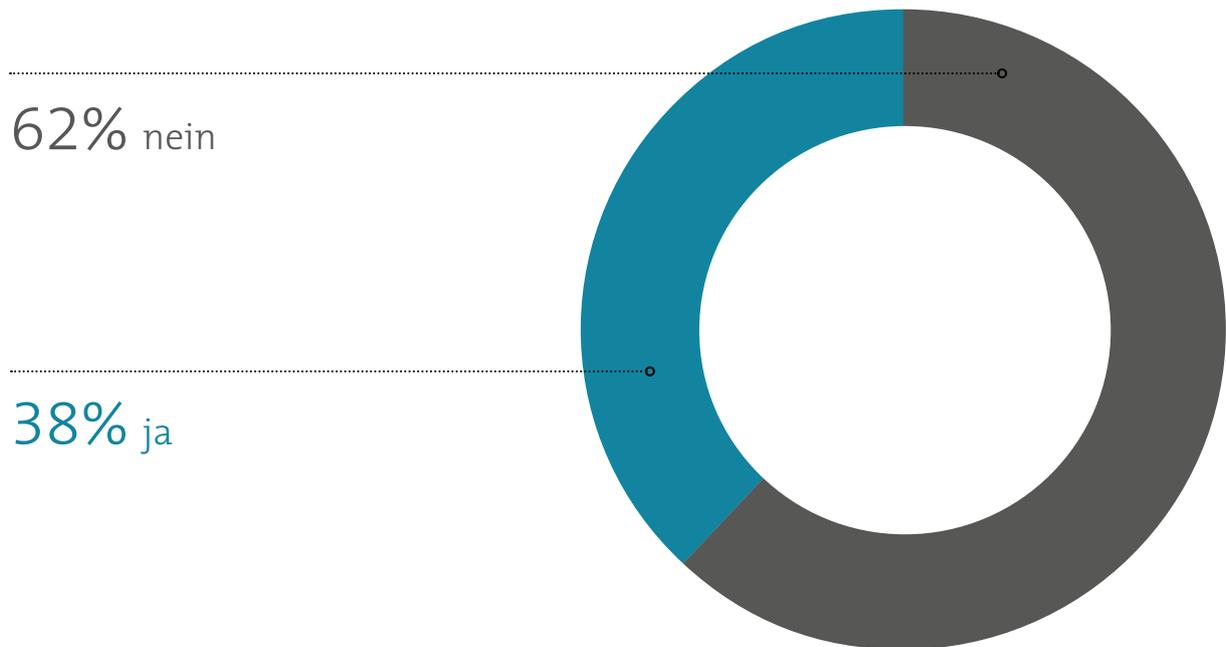


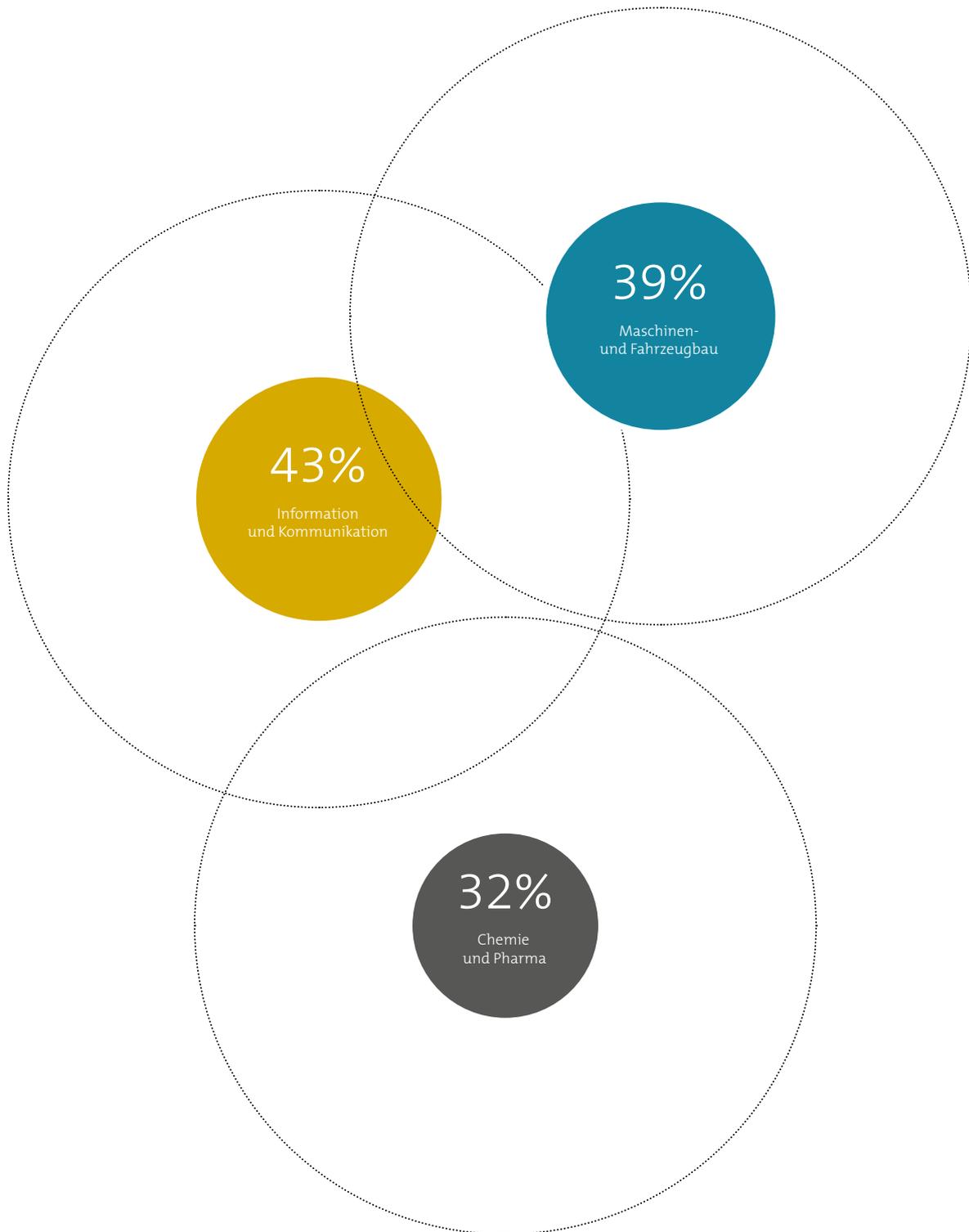
Abbildung 7: „Hat Ihr KMU schon einmal mit einem Startup zusammengearbeitet?“ (n=250)  
38 Prozent der KMU haben mit Startups zusammengearbeitet.



38 Prozent der befragten KMU haben Kooperationserfahrungen mit Startups (vgl. Abbildung 7). Eine Betrachtung nach Branchen zeigt folgendes Bild: In der IKT-Branche wird relativ häufig mit Startups zusammengearbeitet – mehr als 40 Prozent der IKT-Unternehmen haben Kooperationserfahrung. Im Maschinen- und Fahrzeugbau liegen die Werte mit 39 Prozent und in der Chemie- und Pharmabranche mit 32 Prozent etwas niedriger (vgl. Abbildung 8).

Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass sowohl kleine als auch große Unternehmen mit Startups geschäftlichen Kontakt haben und zusammenarbeiten. Die Kooperationsneigung hängt auch von der Geschäftslage der KMU ab. Je besser Unternehmen ihre Geschäftslage bewerten, desto eher arbeiten sie mit einem Startup zusammen.

Abbildung 8: Kooperationen zwischen KMU und Startups nach Branchen  
Insbesondere KMU aus der IKT-Branche arbeiten häufig mit Startups zusammen.





# 3. Kooperationsformen und Motive für die Zusammenarbeit

KMU arbeiten auf unterschiedliche Weise mit Startups zusammen und wählen vielfältige Kooperationsformen. Entscheidend für die Art der Zusammenarbeit ist das verfolgte Ziel. KMU und Startups sollten sich von Beginn an im Klaren darüber sein, was sie gemeinsam erreichen wollen und wie sie als Partner voneinander profitieren können. Es lassen sich fünf Arten der Zusammenarbeit zwischen KMU und Startups unterscheiden:

**1. Entwicklungspartnerschaften:** Hierbei sollen neue Ideen generiert werden – insbesondere in Bezug auf digitale Produkte und Plattformen sowie auf Produkt-, Service- und Prozessinnovationen.

**2. Zuliefererverhältnis:** In dieser Form dient entweder das KMU dem Startup oder das Startup dem KMU als Zulieferer von Produktkomponenten, die in ein Endprodukt einfließen.

**3. Bildung von Vertriebspartnerschaften:** Hierbei nimmt der Mittelständler ein oder mehrere Produkte des jungen Unternehmens in sein Sortiment auf.

**4. Konventionelles Kundenverhältnis:** KMU agieren als Nachfrager der Produkte oder Dienstleistungen der Startups. Bezüglich der Dienstleistungen handelt es sich dabei häufig um Aufträge im Bereich des Marketings oder der Softwareentwicklung bzw. Programmierung.

**5. Lose Kooperation:** KMU und Startups tauschen sich informell und regelmäßig zu operativen, strategischen oder technischen Fragestellungen aus.

Die Antworten können so interpretiert werden, dass die Teilgruppe der befragten KMU bereits häufiger mit Startups zusammengearbeitet hat und/oder dass Kooperationsformen miteinander kombiniert werden (vgl. Abbildung 9).

Abbildung 9: „Auf welche Weise haben Sie mit einem Startup zusammengearbeitet? Welche der folgenden Kooperationsformen haben Sie gewählt?“ (n=94)

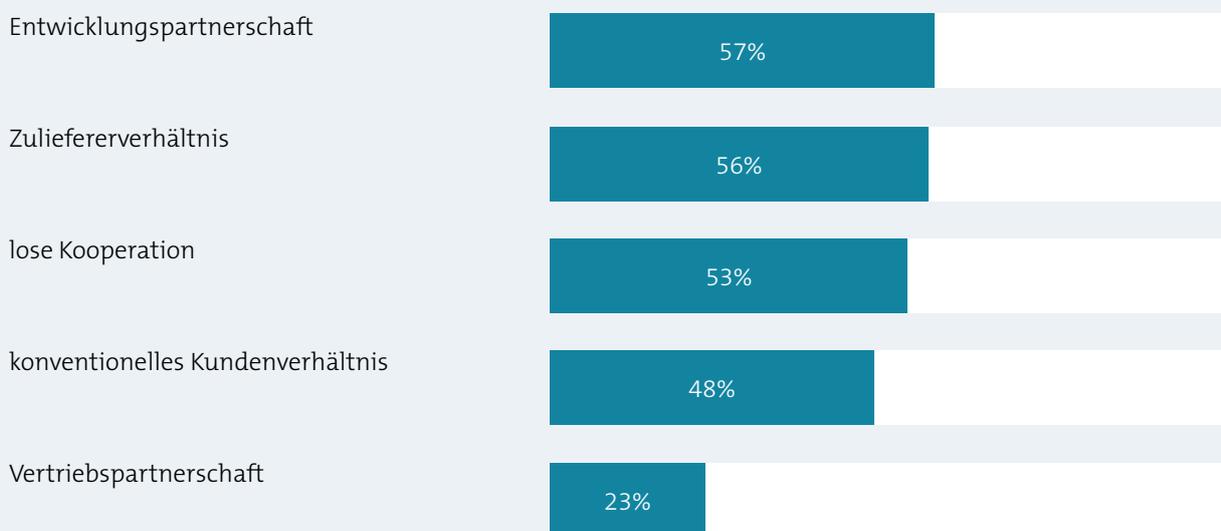
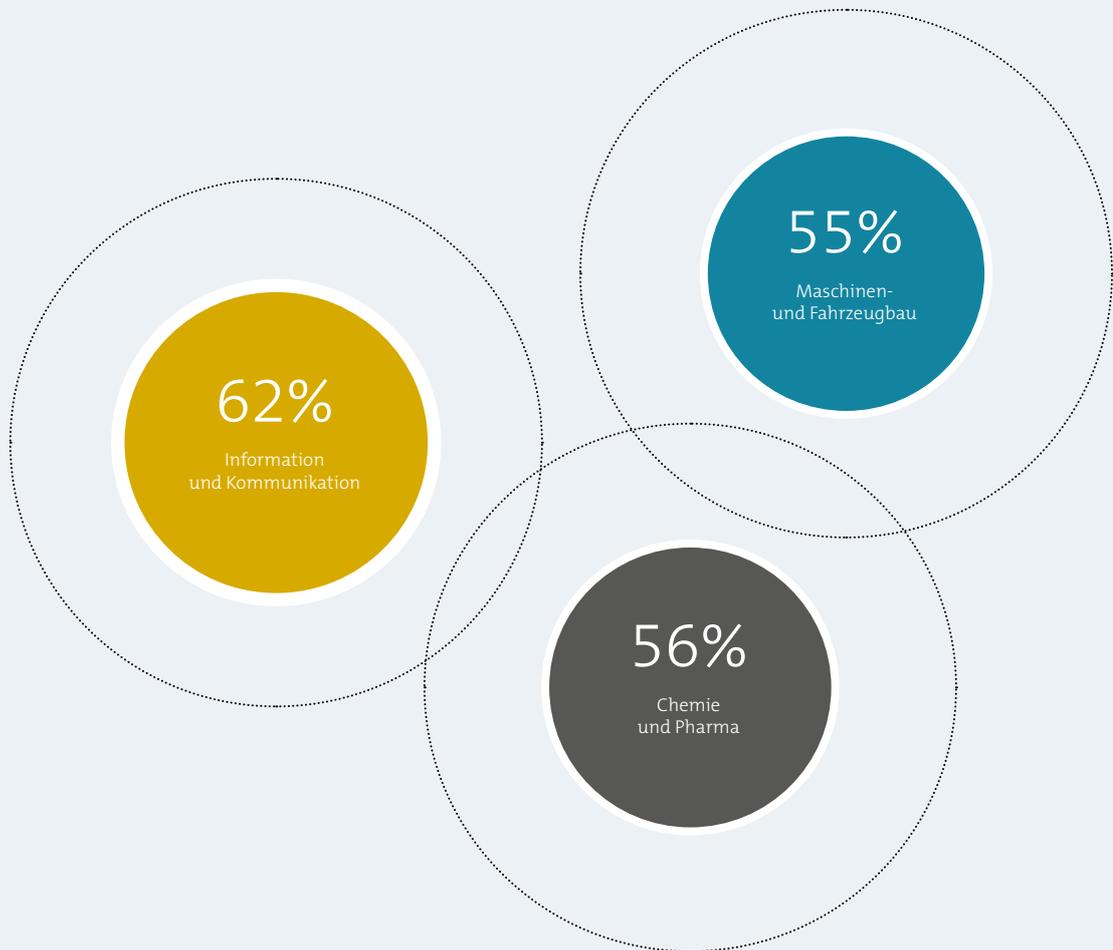


Abbildung 10: Kooperationsform Entwicklungspartnerschaft (n=94)

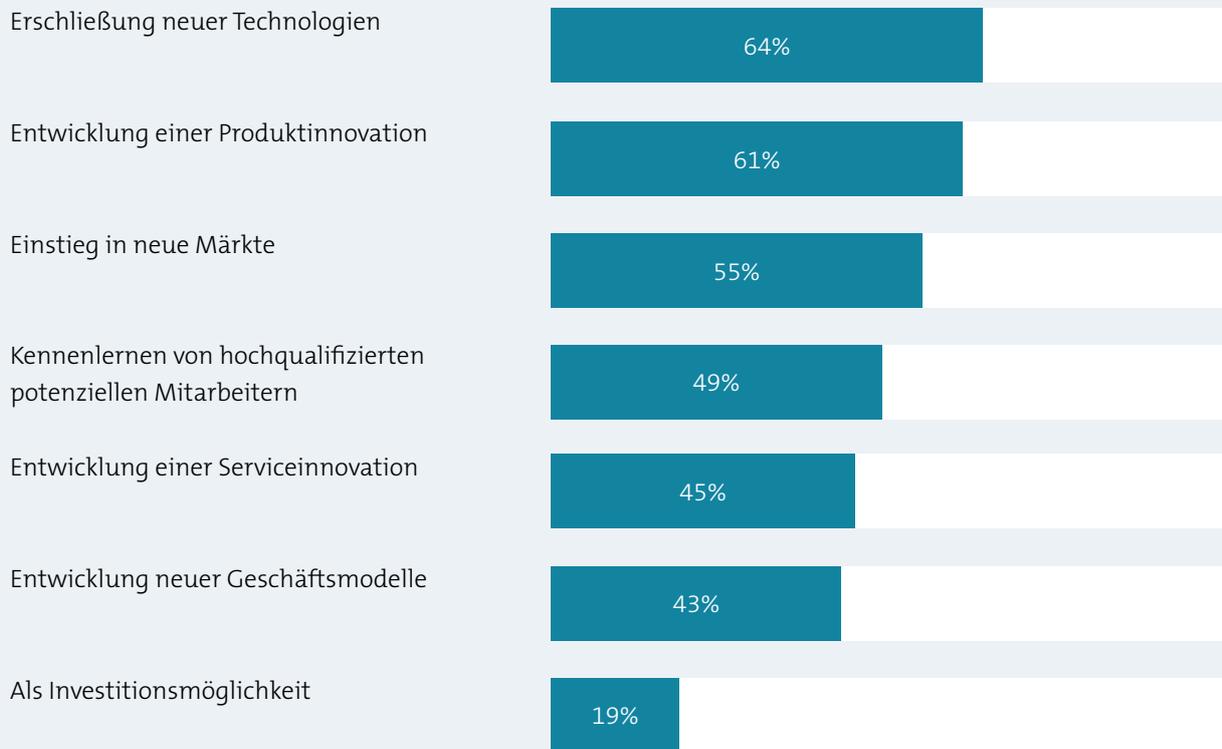


Entwicklungspartnerschaften und Zuliefererverhältnisse sind die beliebtesten Kooperationsformen bei KMU. 57 Prozent der KMU, die bereits mit einem Startup zusammengearbeitet haben, kooperieren in Form einer Entwicklungspartnerschaft. Etwas mehr als die Hälfte der KMU haben in Form eines Zuliefererverhältnisses oder einer losen Kooperation mit einem Startup zusammengearbeitet. Fast jedes zweite KMU gab bei der Befragung an, dass es sich um ein konventionelles Kundenverhältnis gehandelt habe. Vertriebspartnerschaften werden dagegen nur bei jeder fünften Zusammenarbeit als Kooperationsform gewählt (vgl. Abbildung 9).

Im Zuge der Öffnung von Innovationsprozessen erfreuen sich Entwicklungspartnerschaften einer immer größeren Beliebtheit (vgl. Abbildung 10). Eine Betrachtung nach Branchen zeigt, dass Unternehmen der IKT-Branche mit 62 Prozent etwas häufiger auf Entwicklungspartnerschaften setzen als die Unternehmen in den beiden Vergleichsbranchen.

Abbildung 11: Motive für eine (denkbare) Kooperation (n=218)

Hauptmotive für eine Kooperation sind die Erschließung neuer Technologien und die Entwicklung von Produktinnovationen. 19 Prozent der KMU sehen in Startups eine Investitionsmöglichkeit.



Die drei wichtigsten Motive für eine Kooperation mit Startups sind aus Sicht der KMU die Erschließung neuer Technologien, die Entwicklung von Produktinnovationen sowie der Einstieg in neue Märkte (vgl. Abbildung 11). Im Vergleich zu den Ergebnissen aus der Befragung von 2016 hat sich die Motivlage kaum verändert.

Eine Betrachtung der Ergebnisse nach Branchen zeigt folgendes Ergebnis: Der Einstieg in neue Märkte bzw. Zukunftsmärkte über eine Kooperation mit einem Startup hat bei der Hälfte der KMU der Branchen Maschinen- und Fahrzeugbau sowie Chemie und Pharma eine hohe Relevanz. Ein Drittel der IKT-Unternehmen sehen dagegen in der Kooperation mit einem Startup kaum eine

Möglichkeit, in neue Märkte einzusteigen (vgl. Abbildung 12). In der IKT-Branche reizt vielmehr über 60 Prozent der Unternehmen an der Zusammenarbeit die Chance, hochqualifizierte potenzielle Mitarbeiter kennenlernen zu können. Für Betriebe aus dem Segment Maschinen- und Fahrzeugbau und Chemie und Pharma ist dieser Aspekt auch interessant – wenn auch weniger stark ausgeprägt. Insgesamt betrachtet, spielt die Möglichkeit, gemeinsam mit den Gründern neue Geschäftsmodelle zu entwickeln, ebenfalls eine bedeutende Rolle für eine Zusammenarbeit – vier von zehn der befragten KMU erwarten sich dahingehend Impulse. Knapp 20 Prozent sehen junge Unternehmen als eine Option für ein Investment an.

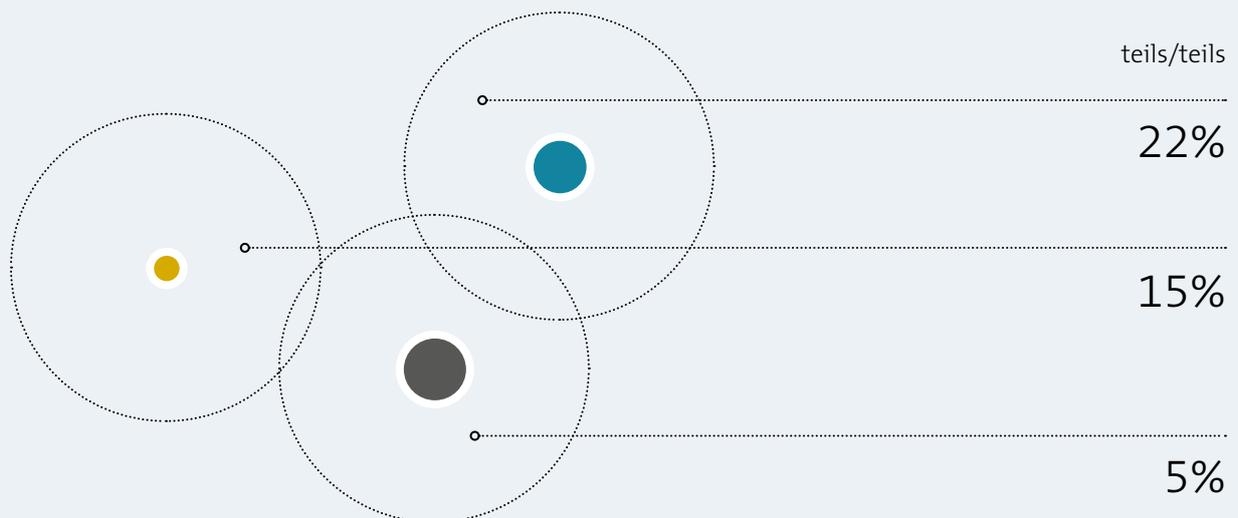
Abbildung 12: Einstieg in neue Märkte bzw. Zukunftsmärkte (n=218)

hohe und sehr hohe Relevanz

58%

48%

58%



wenig und keine Relevanz

18%

36%

15%

Maschinen- und Fahrzeugbau  
Information und Kommunikation  
Chemie und Pharma

## 4. Auswahlkriterien für eine Zusammenarbeit

Für das Zustandekommen von Kooperationen spielen mehrere Kriterien eine besondere Rolle. Eine im Vorfeld bestehende persönliche Beziehung zum Startup-Gründer ist aus Sicht von mehr als der Hälfte der KMU ein wesentlicher Faktor für eine Zusammenarbeit (vgl. Abbildung 13). Dieser Aspekt ist sowohl bei kleinen als auch großen KMU in gleichem Maße relevant.

Abbildung 13: Für eine Kooperation kommen nur Startups in Frage... (n=218)

Für das Zustandekommen einer Kooperation ist ein persönlicher Kontakt im Vorfeld besonders wichtig. Ein Drittel der KMU gibt an, nur Startups mit Firmensitz in Deutschland ins Auge zu fassen.

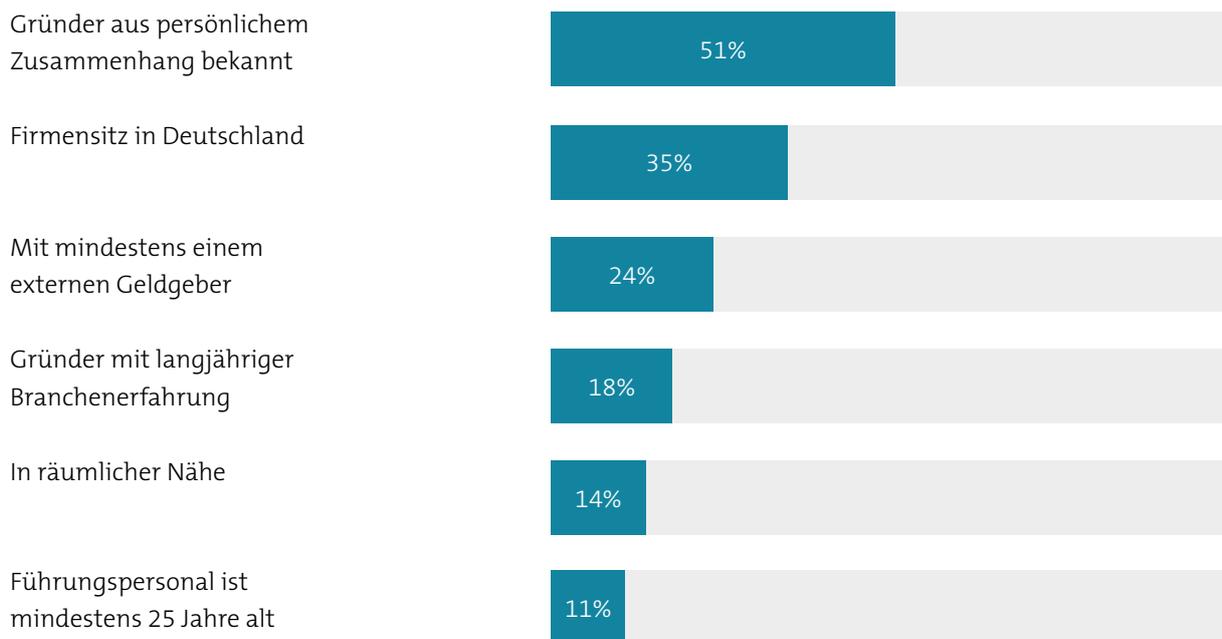
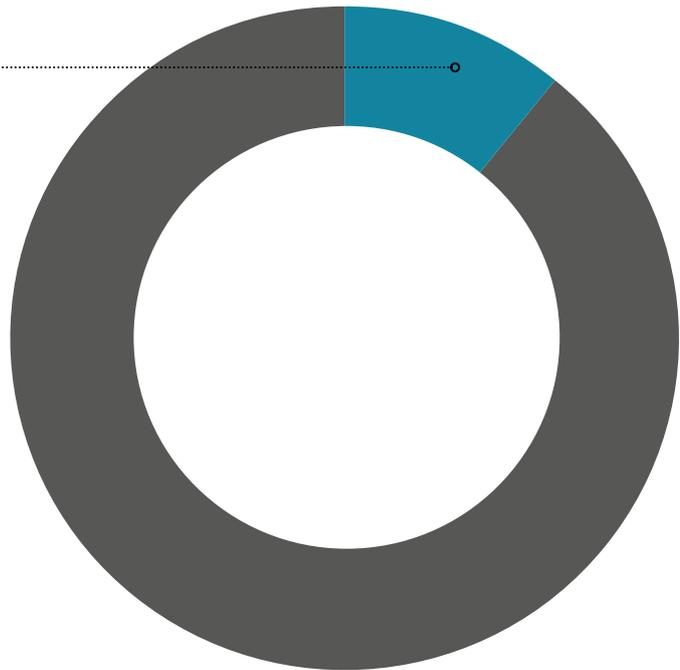


Abbildung 14: Rolle des Alters bei der Kooperationsanbahnung (n=218)

Junge Gründer haben mit Blick auf eine Mittelstandskooperation kaum Nachteile zu erwarten.

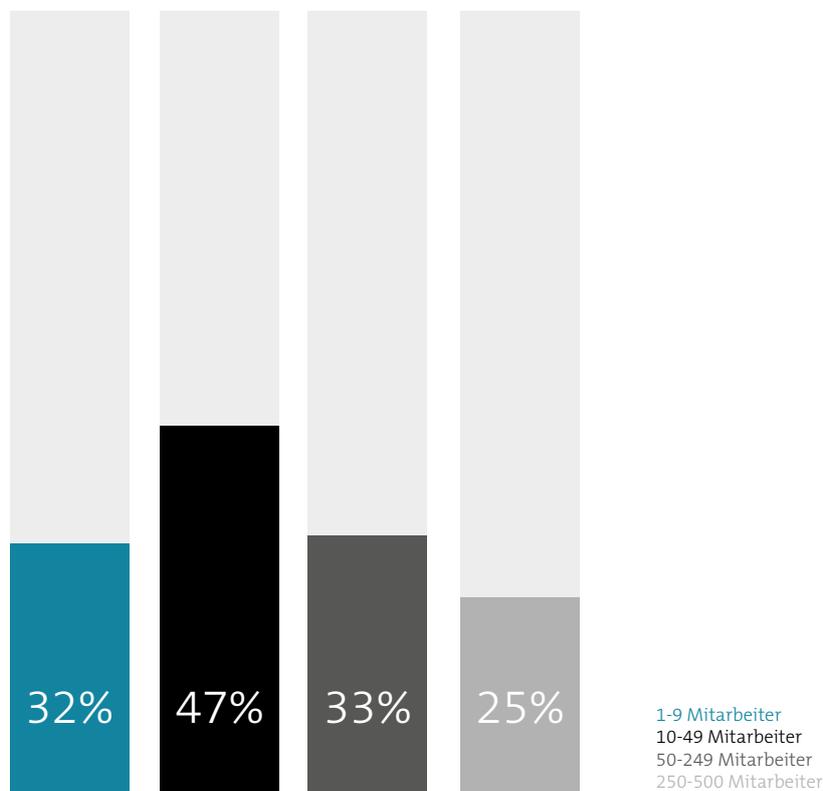
**11%**  
würden nicht mit Gründern  
unter 25 Jahren kooperieren



Während bei der Befragung 2016 jedes vierte KMU eine Kooperation mit Startups ablehnte, deren Gründer jünger als 25 Jahre sind, lehnen 2018 nur 11 Prozent eine solche Kooperation ab (vgl. Abbildung 14). Größere KMU achten ein wenig stärker auf ein Mindestalter der Gründer als Unternehmen mit weniger Mitarbeitern. Etwas mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen würde nur mit Startups mit einem Firmensitz in Deutschland zusammenarbeiten. Ein größerer Teil der KMU steht einer internationalen Zusammenarbeit jedoch offen gegenüber. Insbesondere Unternehmen aus der Chemie- und Pharmabranche denken in dieser Hinsicht über die Landesgrenzen hinweg.

Erwartungsgemäß sind große KMU ein wenig offener für internationale Geschäftsbeziehungen. 75 Prozent der KMU mit 250 bis 500 Mitarbeitern kann sich eine Kooperation mit einem Startup im Ausland vorstellen (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15: „Für eine Kooperation kommen nur Startups in Frage, deren Firmensitz in Deutschland ist.“  
(n= 218)

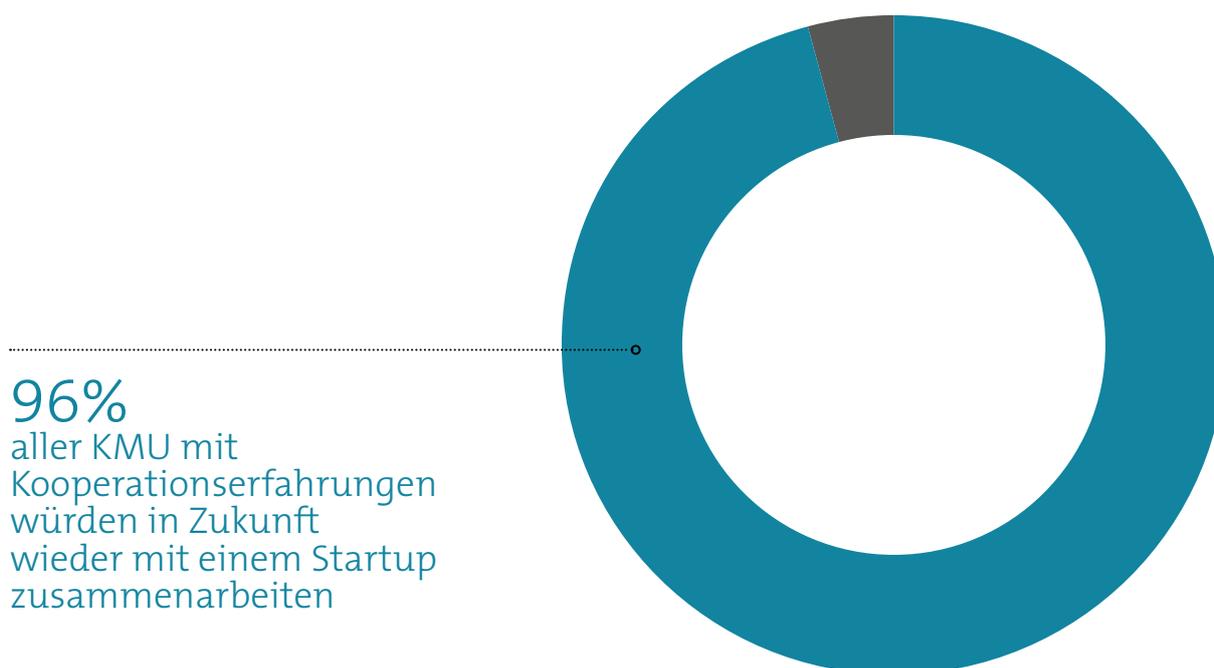


Gründer mit Eigenfinanzierung haben gegenüber Startups mit einem oder mehreren externen Geldgebern kaum Nachteile zu befürchten. Ein Viertel der KMU legt Wert darauf, dass ein Startup mindestens einen externen Geldgeber an der Seite hat. KMU mit 250 bis 500 Mitarbeitern legen im Vergleich etwas weniger Wert auf externe Finanzierungspartner der Startups.

Zudem müssen die Startup-Gründer aus Sicht der meisten KMU über keine langjährige Branchenerfahrung verfügen – für 47 Prozent der KMU stellt dies keinen Ausschlussgrund für eine Kooperation dar. Sehr kleine KMU mit bis zu neun Mitarbeitern legen auf Branchenerfahrung bei einem Startup am wenigsten Wert. Ebenfalls spielt die räumliche Nähe der Startups für KMU nur eine untergeordnete Rolle. Es ist dennoch zu vermuten, dass sich ein nicht unerheblicher Anteil des Netzwerkes der KMU in regionaler Nähe zum Firmenstandort befindet und vor Ort ein persönlicher Kontakt gepflegt wird.

## 5. Kooperationserfolg: Bewertung und Zielerreichung

Abbildung 16: „Würden Sie in Zukunft wieder mit einem Startup zusammenarbeiten?“ (n=94)



**96%**  
aller KMU mit  
Kooperationserfahrungen  
würden in Zukunft  
wieder mit einem Startup  
zusammenarbeiten

96 Prozent der KMU mit Startup-Kooperationserfahrung würden auch in Zukunft erneut mit einem Startup zusammenarbeiten (vgl. Abbildung 16). Bei großen KMU mit 250 bis 500 Mitarbeitern ist die Bereitschaft für eine erneute Kooperation etwas weniger stark ausgeprägt als bei kleineren Unternehmen, liegt aber immer noch bei über 88 Prozent.

Die Ziele der Kooperation mit Startups werden bei sieben von zehn KMU vollständig oder weitestgehend erreicht. KMU aus der IKT-Branche kooperieren häufiger mit Startups und erreichen auch die gemeinsamen Ziele mit mehr als 80 Prozent überdurchschnittlich oft. KMU im Maschinen- und Fahrzeugbau sind zu 63 Prozent zufrieden und Unternehmen im Segment Chemie und Pharma zu 59 Prozent (vgl. Abbildung 17). Vollständig und damit sehr zufrieden mit der Zielerreichung sind fast ein Drittel aller KMU, unabhängig von der Branche. Fast keines der befragten Unternehmen gibt an, dass die Ziele der Zusammenarbeit mit einem Startup-Unternehmen eher nicht oder gar nicht erreicht wurden.

Abbildung 17: „Wurden die Ziele der Zusammenarbeit erreicht?“ (n=94)

KMU aus der IKT-Branche sind hinsichtlich der Zielerreichung bei Kooperationen im Vergleich erfolgreicher.



Diese Ergebnisse spiegeln sich auch in der Weiterempfehlung hinsichtlich einer Zusammenarbeit mit Startups wider. Acht von zehn KMU empfehlen anderen Unternehmen die Zusammenarbeit mit einem Startup. Dabei würden im Bereich IKT 91 Prozent der befragten Unternehmen anderen KMU die Zusammenarbeit empfehlen, im Segment Chemie und Pharma 81 Prozent und im Maschinen- und Fahrzeugbau immerhin noch 73 Prozent. Große KMU mit 250 bis 500 Mitarbeitern sind im Vergleich mit kleineren KMU hinsichtlich einer solchen Empfehlung etwas zurückhaltender, aber auch hier raten mehr als 7 von 10 Unternehmen zu einer Kooperation mit einem Startup.



# Sonderauswertung Digitalisierung: Chance und Herausforderung

Abbildung 18: „Die Digitalisierung ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensstrategie.“ (n=250)  
Für etwas mehr als die Hälfte der befragten KMU stellt die Digitalisierung einen wesentlichen Bestandteil der Unternehmensstrategie dar.

20% stimme nicht zu

24% weiß nicht

56% stimme zu

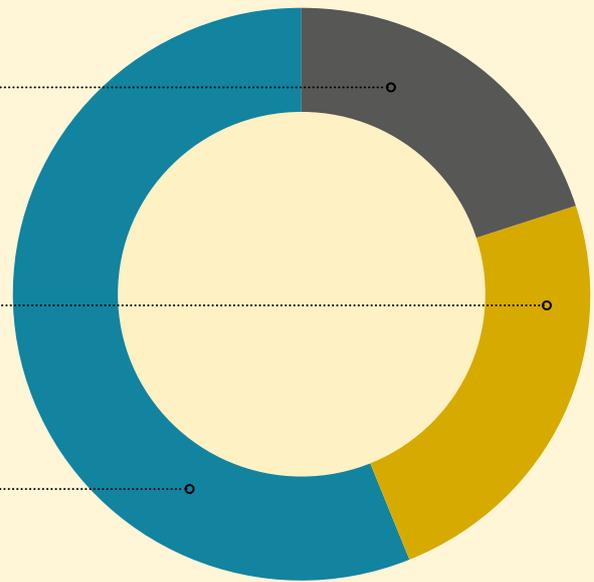
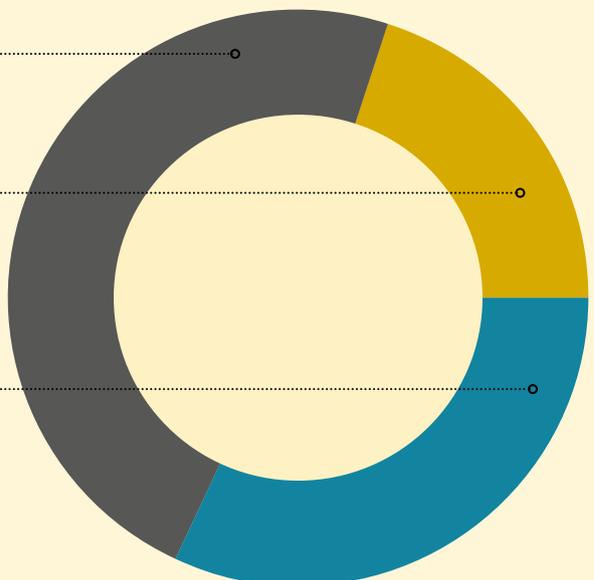


Abbildung 19: „Aufgrund der Digitalisierung müssen wir unser Geschäftsmodell anpassen bzw. neu denken.“ (n=250)  
Ein Drittel der KMU sehen die Notwendigkeit, ihr Geschäftsmodell aufgrund der Digitalisierung anzupassen oder neu zu denken.

48% stimme nicht zu

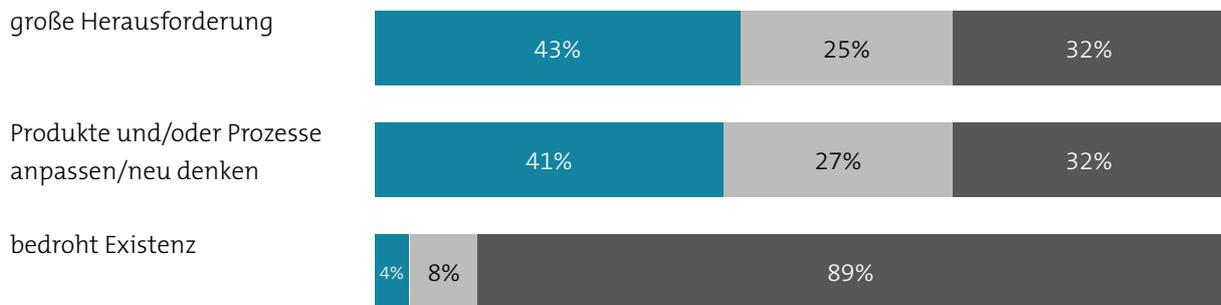
20% weiß nicht

32% stimme zu



### Abbildung 20: Auswirkungen der Digitalisierung (n=250)

Etwas mehr als 40 Prozent der KMU sehen in der Digitalisierung sowohl eine große Herausforderung als auch Handlungsbedarf hinsichtlich der Anpassung bzw. Neugestaltung ihrer Produkte oder Prozesse. Lediglich 4 Prozent der Unternehmen geben an, dass die Digitalisierung die Existenz des eigenen Unternehmens bedrohen würde.



Stimme zu

Teils/teils

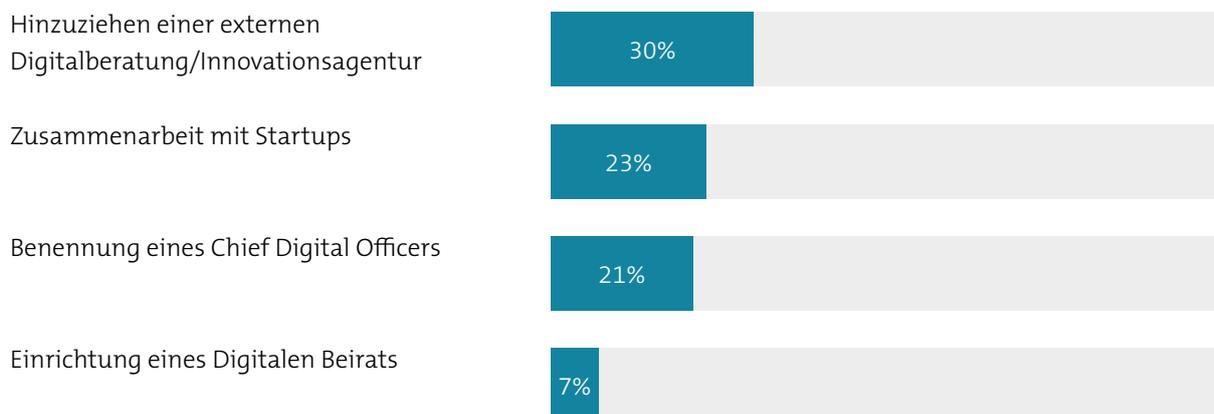
Stimme nicht zu

Fast neun von zehn KMU sehen durch die Digitalisierung keine existenzielle Bedrohung für den Fortbestand des eigenen Unternehmens. 41 Prozent geben jedoch an, dass Produkte oder Prozesse neu gedacht werden müssen (vgl. Abbildung 20) und 32 Prozent sehen einen Anpassungsbedarf hinsichtlich ihres Geschäftsmodells (vgl. Abbildung 19). Im Branchenvergleich offenbart sich ein unterschiedlicher Handlungsbedarf. Auffällig sind die höheren Werte für Unternehmen aus dem Maschinen- und Fahrzeugbau. Hier sieht fast die Hälfte der befragten KMU die Digitalisierung als große Herausforderung und 45 Prozent gehen davon aus, dass sie aufgrund der Digitalisierung ihre Produkte oder Prozesse anpassen müssen.

Auch die Größe der KMU spielt eine Rolle: Circa 30 Prozent der KMU mit bis zu 49 Mitarbeitern verstehen die Digitalisierung als Herausforderung. Demgegenüber stehen 62 Prozent der großen KMU (mit 250 bis 500 Mitarbeitern), die diese Einschätzung teilen.

### Abbildung 21: Herangehensweise, um die Chancen der Digitalisierung zu nutzen (n=250)

Fast jedes dritte befragte KMU gibt an, eine Digitalberatung bzw. Innovationsagentur als externe Unterstützung für ausgewählte Bereiche der Unternehmensentwicklung hinzugezogen zu haben, um auf die Auswirkungen der Digitalisierung zu reagieren.

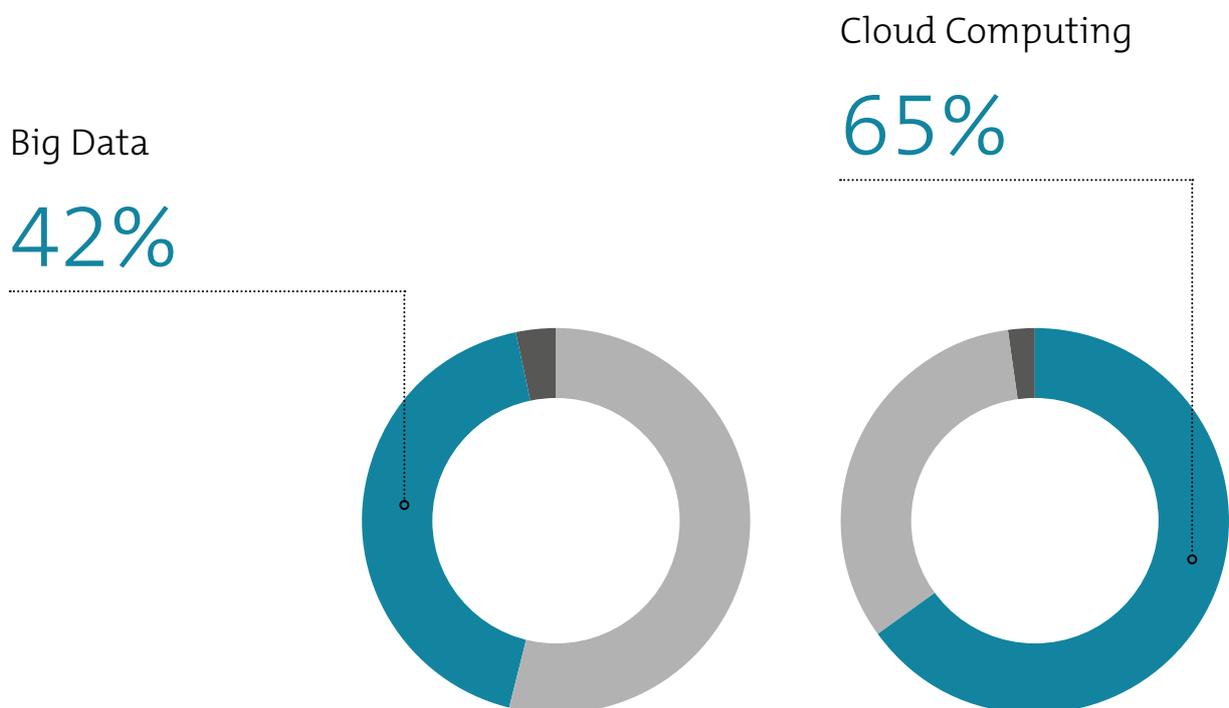


Während ein Teil der Unternehmen also bereits auf die Digitalisierung reagiert und sie möglicherweise als Chance erkannt hat, unterschätzen andere sie vielleicht in ihrer ganzheitlichen Auswirkung. Immerhin gehört für ein Fünftel der KMU Digitalisierung nicht zur Unternehmensstrategie. Es kristallisiert sich entsprechend auch keine bevorzugte Herangehensweise der Unternehmen für den Umgang mit den Herausforderungen der Digitalisierung heraus. Zwar gibt fast jedes dritte befragte KMU an, eine externe Beratung in Anspruch genommen zu haben, aber nur bei einem Fünftel der KMU wurde eine verantwortliche Person für die Planung und Steuerung der digitalen Transformation benannt oder ein entsprechender Beirat eingerichtet, der die Unternehmensleitung bei der digitalen Ausrichtung des Unternehmens unterstützt (vgl. Abbildung 21).

IT-Sicherheit ist für KMU mit 97 Prozent im Zuge der Digitalisierung weiterhin Thema Nr. 1 (vgl. Abbildung 22). Sowohl bei der Studie 2016 als auch bei der aktuellen Befragung gaben mehr als 90 Prozent der KMU an, dass IT-Sicherheit für ihr Unternehmen eine Rolle spiele. Mit über 60 Prozent folgen Künstliche Intelligenz, Cloud Computing<sup>1</sup> und Industrie 4.0<sup>2</sup>. Die internetbasierte Vernetzung ist daher für die meisten Unternehmen hinsichtlich gleich mehrerer Aspekte relevant. Wie auch im Jahr 2016 geben nur vier von zehn Unternehmen an, dass Big Data ein wichtiges Thema sei.

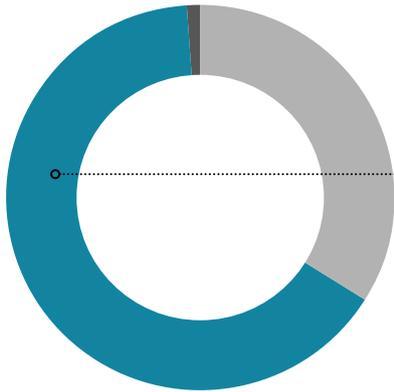
Abbildung 22: „Welche der folgenden Trend-Themen spielen für Ihr Unternehmen eine Rolle?“ (n=250)

IT-Sicherheit ist für KMU mit 97 Prozent das wichtigste Thema. Zwei Drittel der KMU geben an, dass die Themen Cloud Computing, Industrie 4.0 und Mobile Computing eine Rolle für ihr Unternehmen spielen.



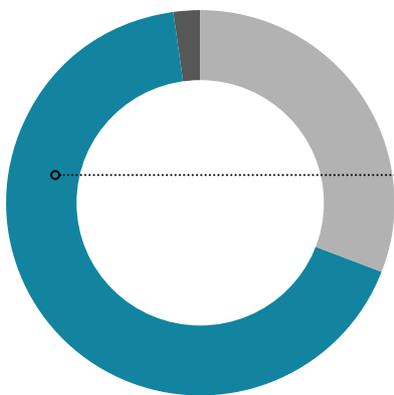
1 Cloud Computing beschreibt die Bereitstellung von IT-Infrastruktur und IT-Leistungen wie beispielsweise Speicherplatz, Rechenleistung oder Anwendungssoftware als Service über das Internet.

2 Industrie 4.0 steht für die internetbasierte Vernetzung und voranschreitende Automatisierung von Produktionsprozessen.



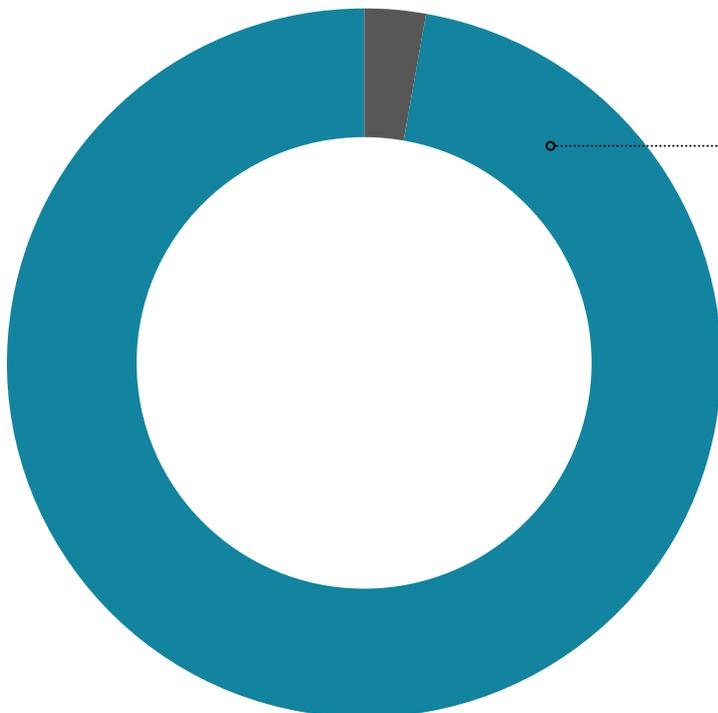
Industrie 4.0

65%



Künstliche Intelligenz

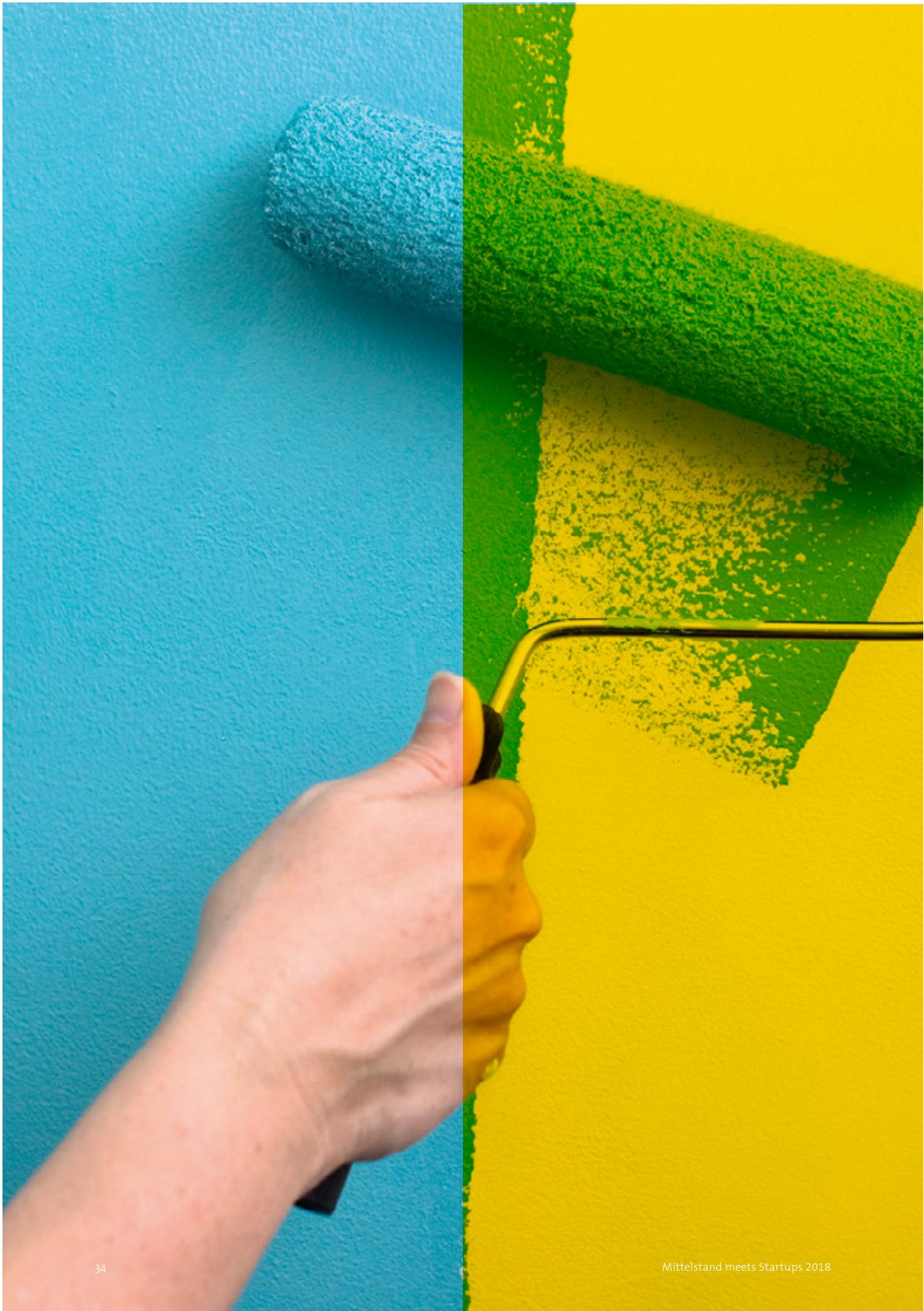
67%



IT-Sicherheit

97%

ja  
nein  
weiß nicht



# Methodik

Die dargestellten Ergebnisse resultieren aus einer CATI-Befragung (Computer Assisted Telephone Interview) von 250 KMU, die im März 2018 durchgeführt wurde. Hierbei wurde die KMU-Definition des IfM Bonn zugrunde gelegt. Zielpersonen der Erhebung waren in Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern Personen aus der Geschäftsleitung, bei größeren Betrieben Personen aus der Forschungs- und Entwicklungsabteilung bzw. der Unternehmensstrategie.

Die Stichprobe wurde nach dem Zufallsprinzip aus einer kommerziellen Online-Adressdatenbank gezogen, geschichtet nach Branche und Unternehmensgröße. Bezüglich der Branche erfolgte ein Fokus auf die Segmente Maschinen- und Fahrzeugbau (34 Prozent aller Befragten), Information und Kommunikation (32 Prozent) sowie Chemie und Pharma (34 Prozent). Bezüglich der Unternehmensgröße weist die Stichprobe folgende Verteilung auf: 18 Prozent der Betriebe 1–9 Mitarbeiter, 29 Prozent 10–50 Mitarbeiter, 32 Prozent 50–249 Mitarbeiter und 21 Prozent 250–500 Mitarbeiter.

Im Rahmen der Befragung sind Startups als junge Unternehmen definiert, die seit weniger als fünf Jahren am Markt bestehen und sich sowohl durch innovative Produkt- oder Geschäftsmodelle sowie durch ein hohes Wachstum – bezüglich Mitarbeiterzahl, Umsatz und Kunden – auszeichnen. Die Kategorien „weiß nicht“ und „keine Angabe“ sind in allen Darstellungen mit berücksichtigt, jedoch nicht immer ausgewiesen – deswegen summieren sich nicht alle Abbildungen auf 100 Prozent.

## **Menschen. Unternehmen. Zukunft.**

Das RKW Kompetenzzentrum unterstützt kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und zu halten. In der Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Politik und Wirtschaft werden praxisnahe Empfehlungen und Lösungen zu den Themen Fachkräftesicherung, Innovation sowie Gründung entwickelt.

Das RKW Kompetenzzentrum ist eine bundesweit aktive, gemeinnützige Forschungs- und Entwicklungseinrichtung des RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e. V.