

# IW-Kurzbericht 74/2020

## Datennutzung: Offensive Großunternehmen, defensiver Mittelstand

Alevtina Krotova, 23. Juni 2020

**Daten fallen in Unternehmen in riesigen Mengen an. Doch lediglich ein Bruchteil der Daten wird von Unternehmen tatsächlich auch genutzt. Dabei fällt auf, dass Großunternehmen und der Mittelstand ihren Fokus unterschiedlich legen.**

Der rasante technologische Fortschritt hat dazu geführt, dass in Unternehmen täglich riesige Mengen an Daten anfallen. Laut einer IBM-Studie nutzen Unternehmen aber lediglich 20 Prozent der von ihnen erhobenen Daten (Econsultancy/IBM Watson Marketing, 2018). Der Rest sind sogenannte Dark Data – also Daten, die auf ihren Einsatz noch warten. Die Bandbreite der Daten, die sich in Unternehmensspeichern sammeln, ist groß. Von deutschen Unternehmen werden vor allem Kunden-, Finanz-, Lieferanten- sowie Personaldaten vollständig oder zum größeren Teil erfasst (Azkan et al., 2019). Aber auch Produkt- und Prozessdaten werden von der Mehrheit der Unternehmen gespeichert. Vergleichsweise selten erfassen Unternehmen ihre F&E-Daten sowie Daten über den Markt und Wettbewerber (ebd.).

### Reifegrad deutscher Unternehmen

Während viele deutsche Unternehmen die technischen Voraussetzungen für die Generierung und Speicherung ihrer Daten bereits erfüllen, fehlt es ihnen häufig an der

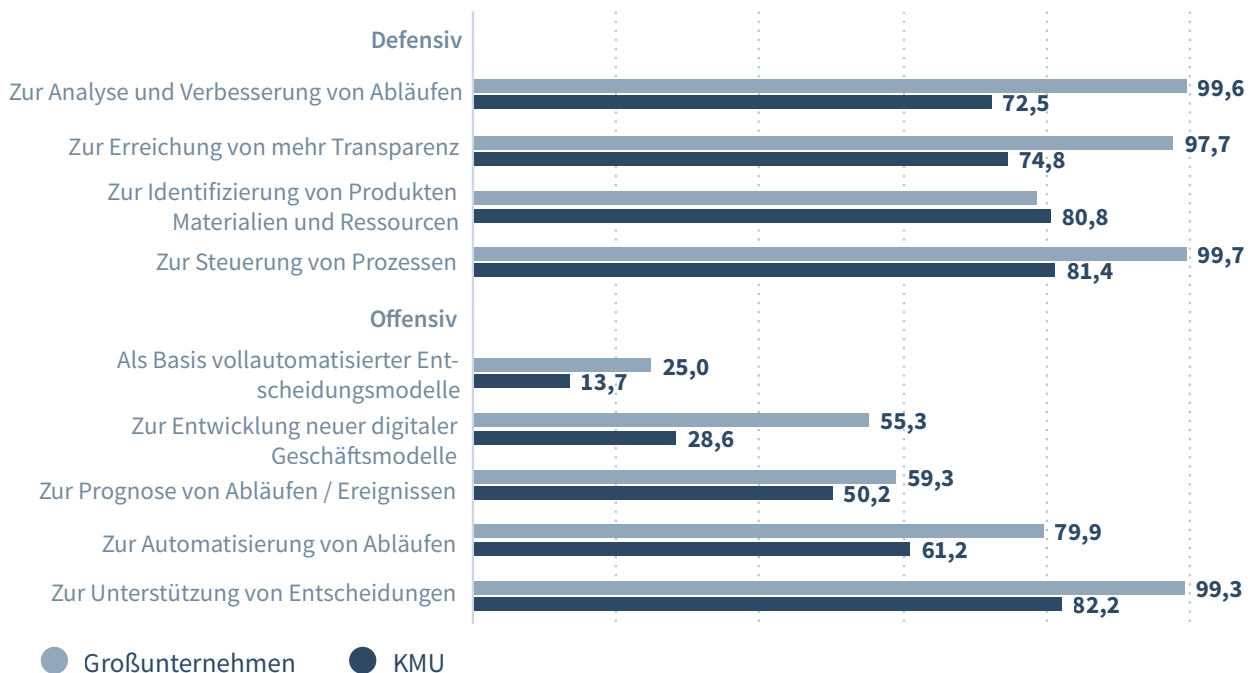
Vorstellung, wofür die gespeicherten Daten nutzbringend eingesetzt werden können. So gehören insgesamt 84 Prozent der deutschen Unternehmen bei der Teilhabe an der Datenwirtschaft zu den Einsteigern, während lediglich 14 Prozent zu den Fortgeschrittenen und 2 Prozent zu den Pionieren zählen (Azkan et al., 2019). Einsteiger sind dadurch gekennzeichnet, dass bei ihnen nur ein geringer Teil der Daten in digitaler Form vorliegt und nicht oder wenig intensiv genutzt wird. Fortgeschrittene Unternehmen haben bereits einen Teil ihrer internen Prozesse digitalisiert und einige datengetriebene Tools und Anwendungen etabliert. Die datenbezogenen Kompetenzen von Pionier-Unternehmen sind am weitesten entwickelt: Sie managen und nutzen aktiv ihre Daten als Teil ihrer Geschäftsstrategie. Dabei bestehen in Deutschland jedoch zum Teil erhebliche Unterschiede zwischen den Großunternehmen und dem Mittelstand. *Während bei Großunternehmen nur 62 Prozent zu Einsteigern und dafür 11 Prozent zu den Pionieren gehören, zählen 85 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu den Einsteigern und lediglich 2 Prozent zu den Pionieren in der Datenwirtschaft* (Azkan et al., 2019).

### Defensive und offensive Datenstrategien

Doch welche Einsatzmöglichkeiten für Daten stehen Unternehmen generell zur Verfügung? DalleMule und

# Nutzung von Daten in Unternehmen

Anteil der datenaffinen\* Unternehmen, die ihre Daten für folgende Zwecke nutzen, in Prozent



\*als datenaffin werden Unternehmen bezeichnet, die bereits in einem großen Umfang Daten generieren und speichern

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis vom IW-Zukunftspanel 2018, 31. Befragungswelle

Davenport (2017) unterscheiden zwischen zwei Arten von Datenstrategien: defensive und offensive. Defensive Datenstrategien haben die Integrität verfügbarer Datenressourcen, Transparenz, Einhaltung von Datenschutz sowie Compliance im Fokus. Offensive Datenstrategien dagegen haben die Verbesserung der Wettbewerbsposition und der Profitabilität des eigenen Unternehmens zum Ziel. **Während die Kontrolle über die Daten das Motto des defensiven Umgangs ist, wird beim offensiven Umgang mit Daten Flexibilität angestrebt.** Im Optimalfall haben Unternehmen beide Strategien im Blick und verteilen ihre Investitionen sowohl auf defensive als auch offensive Aktivitäten. Dabei muss das Investitionsvolumen nicht zwingend eine 50/50-Verteilung haben, vielmehr sollte jedes Unternehmen individuell entscheiden, worauf es den Fokus legt. Unternehmen, die ihre Datenstrategie erst ausrollen, konzentrieren sich meistens auf die Defensive. Sie wollen also erst die Kontrolle über ihre Daten erlangen, damit sie anschließend diese Daten dazu einsetzen können, höhere Erlöse zu erzielen und sich von den Wettbewerbern abzuheben.

## Datennutzung in deutschen Unternehmen

Im Rahmen einer repräsentativen Befragung des IW und der IW Consult wurde untersucht, wie deutsche Unternehmen, die Daten bereits in einem ausreichend großen Umfang speichern, ihre Daten nutzen – insbesondere mit einem differenzierten Blick auf KMU und Großunternehmen. Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass Daten bereits für verschiedene Zwecke eingesetzt werden, doch nicht alle Einsatzmöglichkeiten werden gleich intensiv wahrgenommen. Generell lässt sich festhalten, dass die Nutzungsintensität in kleinen und mittleren Unternehmen geringer ist als in Großunternehmen. Der Anteil der Großunternehmen, die ihre Daten für den jeweiligen Zweck bereits nutzen, ist bei fast allen Einsatzmöglichkeiten größer als es bei KMU der Fall ist (siehe Abbildung).

Die häufigsten Einsatzgebiete in Großunternehmen sind Steuerung von Prozessen (99,7 Prozent), Analyse und Verbesserung von Abläufen (99,6 Prozent) sowie Unterstützung von Entscheidungen (99,3 Prozent). Nahezu

alle Großunternehmen nehmen diese drei Nutzungsmöglichkeiten für die ihnen verfügbaren Daten wahr. Kleine und mittlere Unternehmen nutzen ihre Daten am häufigsten zur Unterstützung von Entscheidungen (82,2 Prozent), zur Steuerung von Prozessen (81,4 Prozent) sowie zur Identifizierung von Produkten, Materialien und Ressourcen (80,8 Prozent).

Besonders groß ist die Diskrepanz zwischen großen und mittelständischen Unternehmen bei der Nutzung von Daten zur Entwicklung neuer digitaler Geschäftsmodelle. Während über die Hälfte der Großunternehmen ihre Daten dafür einsetzt, nimmt nur jedes vierte KMU diese Möglichkeit wahr.

### **Offensive Großunternehmen, defensiver Mittelstand**

Wird zwischen der defensiven und der offensiven Datenstrategie unterschieden, zeigt sich, dass *mittelständische Unternehmen viel eher zu defensiven Nutzungsmethoden greifen, während Großunternehmen auch offensiv häufig breit aufgestellt sind*. Diese Erkenntnis deckt sich mit der Beobachtung von DalleMule und Davenport (2017), dass sich Unternehmen auf dem Weg zu einem gereiften datengetriebenen Geschäftsmodell anfänglich häufig auf eine defensive Datenstrategie konzentrieren und erst später offensivere Konzepte anvisieren.

Da die deutschen Großunternehmen generell eine höhere Reife im Umgang mit Daten aufweisen, haben sie vermehrt die Kontrolle über ihre Datenressourcen erlangt und probieren datengetriebene Lösungen zur Verbesserung ihrer wettbewerblichen Position aus, wie beispielsweise datenbasierte Analysen und Prognosen oder Vollautomatisierung geschäftlicher Prozesse mit Hilfe von Daten. Mittelständische Unternehmen beschäftigen sich dagegen aktuell mehr damit, ihre Datenbestände zu identifizieren, die internen datenbezogenen Prozesse transparent zu machen und sie möglichst effizient zu gestalten. Vergleichsweise wenige KMU widmen sich der Frage, wie Daten gewinnbringend oder gar disruptiv eingesetzt werden können. Dennoch nutzen immerhin vier von fünf datenaffinen KMU Daten zur Unterstützung

geschäftsrelevanter Entscheidungen und fast zwei Drittel von ihnen nutzen Daten zur Automatisierung von einzelnen Abläufen. Somit finden einige offensive Ansätze auch unter kleinen und mittleren Unternehmen bereits Verwendung.

### **Fazit**

Sowohl große als auch mittelständische deutsche Unternehmen nutzen ihre Daten sehr vielseitig. Während die Großunternehmen häufig sowohl defensive als auch offensive Datenstrategien verfolgen, konzentrieren sich KMU eher darauf, die Kontrolle über ihre Daten zu erlangen, also auf einen defensiven Umgang mit Daten. Dennoch bleibt der Anteil der Unternehmen in Deutschland, die überhaupt ihre vorliegenden Daten verwerten, noch gering. Vor allem im Mittelstand gibt es noch zu wenige Unternehmen, die beim Umgang mit Daten den Reifegrad Fortgeschrittene oder Pionier erreichen. In der aktuellen Krisenzeit wird die Digitalisierung der eigenen Geschäftstätigkeit allerdings so dringend wie noch nie zuvor. Die Erkenntnisse aus der aktuellen Situation können genutzt werden, um die Digitalisierungsprozesse in Unternehmen zu verbessern. Eine hilfreiche Maßnahme besteht beispielsweise darin zu bestimmen, ob und wie Daten im Unternehmen genutzt werden können und sollen. Daraus sollte anschließend eine individuelle Datenstrategie abgeleitet werden, die mittel- und langfristige einen klaren Kurs beim Umgang mit Daten vorgibt.

### **Literatur**

Azkan, Can et al., 2019, Readiness Data Economy. Bereitschaft der deutschen Unternehmen für die Teilhabe an der Datenwirtschaft, IW-Gutachten, Köln

DalleMule, Leandro / Davenport, Thomas H., 2017, What's Your Data Strategy?, in: Harvard Business Review, 6. Jg., Nr. 3, S. 112-121

Econsultancy / IBM Watson Marketing, 2018, Marketing in the Dark: Dark Data, <https://econsultancy.com/marketing-in-the-dark-how-organisations-are-dealing-with-dark-data/> [29.04.2020]