

# **Evaluierung des Förderungsprogramms KMU.DIGITAL Modul Beratung (WKÖ) und Modul Umsetzung (AWS)**

„Evaluierung KMU.DIGITAL“

SYNTHESEBERICHT

## **Impressum**

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft, Stubenring 1, 1010 Wien

Autorinnen und Autoren (alphab.): Julia Rubin Ast, MA; Mag. Philipp Brunner;

Nikias Dick, BSc BSc; Eva-Maria Mooslechner; Mag. Gerlinde Pöchhacker-Tröscher;

FH-Hon.Prof. Dr. Dr. Herwig W. Schneider.

Wien, 2023. Stand: August 2023

### **Copyright und Haftung:**

Auszugsweiser Abdruck ist nur mit Quellenangabe gestattet, alle sonstigen Rechte sind ohne schriftliche Zustimmung des Medieninhabers unzulässig.

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Herausgeber und der Autor:innen ausgeschlossen ist. Rechtausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autor:innen dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgreifen.



## Inhalt

<b>1 Einleitung und Methodik</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Zentrale Ergebnisse der Evaluierung</b> .....	<b>7</b>
2.1 Modul Beratung .....	7
2.2 Modul Umsetzung .....	9
2.3 Ergebnisse des Stakeholder:innendialogs mit den Berater:innen.....	12
2.4 Regionale und internationale Good-Practice-Beispiele .....	13
<b>3 Fazit und Empfehlungen</b> .....	<b>16</b>
A. Förderrahmenbedingungen und -design.....	17
B. Programmmanagement und internes Monitoring.....	18
C. (Förder-)Programmabwicklung inkl. Datenerhebung im Zuge der Abwicklung .....	19
D. Synergien und Kommunikation.....	19

# 1 Einleitung und Methodik

Im Jahr 2021 gab es in Österreich rund 366.500 Klein- und Mittelunternehmen (KMU), die 99,7% aller Unternehmen ausmachen und eine bedeutende Rolle in der marktorientierten Wirtschaft spielen. Beinahe 90% der KMU sind Kleinstunternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten. Im Zuge des digitalen Wandels besteht für KMU besonderer Unterstützungsbedarf bei der Überwindung von Digitalisierungshemmnissen, um deren Wettbewerbsfähigkeit und damit weite Teile der heimischen Unternehmenssubstanz zu sichern.

Um die Digitalisierung von KMU voranzutreiben, wurde KMU.DIGITAL in Kooperation von BMAW und WKÖ ins Leben gerufen. KMU werden einerseits mittels des Moduls „Beratung“ an relevante Themen herangeführt und andererseits mit dem Modul „Umsetzung“ bei Digitalisierungsprojekten gefördert. Seit dem Pilotprogramm im Jahr 2017 wurden über 22.000 Digitalisierungsinitiativen gefördert und 22 Mio. EUR an Zuschussmitteln ausbezahlt (Stand August 2022). Die Ausschreibung für das Jahr 2021 betrug 5 Mio. EUR; 2022/2023 standen in Summe weitere 10 Mio. EUR zur Verfügung, die aufgrund der hohen Nachfrage zusätzlich um 1,4 Mio. EUR für die Umsetzungsförderung aufgestockt wurden.

Die vorliegende Analyse betrifft die Evaluierung des Förderungsprogramms KMU.DIGITAL mit den beiden Modulen Beratung und Umsetzung seit dem Programm-Relaunch KMU.DIGITAL 2.0 (September 2019 bis Dezember 2022). Das Evaluierungsziel liegt in der Beurteilung des Programms hinsichtlich Wirkung und Reichweite sowie evidenzbasierten Empfehlungen für die Fortführung und künftige Ausgestaltung des Programms. Der Evaluierungszeitraum erstreckte sich von Jänner bis Juli 2023.

Das eingesetzte **Methodenspektrum** umfasst:

- Mittels systemischer *Dokumentenanalyse* wurde das strategisch-operationale Fundament der Initiative inhaltsanalytisch aufbereitet. Als Informationsquellen wurden die (sich verändernden) vertraglichen Rahmenwerke zur Zusammenarbeit (u.a. Förder- und Abwicklungsverträge, Vereinbarung zur ÖÖK) sowie die in den jeweiligen Programmperioden geltenden Förderrichtlinien herangezogen. Weiteres Augenmerk lag auf bisher durchgeführten Evaluierungen.
- Im Rahmen einer *statistischen Datenanalyse* erfolgte die Aufbereitung und originäre Auswertung eines vom Auftraggeber in Form der Rohdaten zur Verfügung gestellten

Datenkörpers. Zentrale Informationsquellen waren: im Zuge der Abrechnung verpflichtende Feedbackfragebögen; statistische Datenbanken zur Programmabwicklung sowie dazu vergleichend die Leistungs- und Strukturstatistik der Statistik Austria; Beraterberichte aus dem Modul Beratung zu aktuellen Digitalisierungstrends; sowie in Ermangelung spezifischer Daten zu KMU.DIGITAL ein Datensatz zu vergleichbaren Digitalisierungsprojekten der „COVID-19-Investitionsprämie“, um in einer nicht-repräsentativen Szenario-Überlegung ausgelöste volkswirtschaftliche Effekte abzuschätzen.

- Zur Analyse der Wirkungen auf Fördernehmer:innen wurden 20 strukturierte *qualitative Online-Interviews* im Zeitraum von April bis Mai 2023 durchgeführt. Durch geschichtete und randomisierte Ziehung bei der Auswahl der Unternehmen konnte ein möglichst heterogenes (u.a. hinsichtlich Fördermodul, Branche, Unternehmensgröße, Region) und der Struktur der Grundgesamtheit weitestgehend entsprechendes Sample erreicht werden. Die Ergebnisse liefern dadurch keinen repräsentativen Querschnitt im statistischen Sinne, erlauben jedoch im Rahmen der Methode die Erfassung eines möglichst breiten Stimmungsbildes.
- Ergänzend wurden *Reflexionsgespräche* zur Programmab- und -weiterentwicklung in Form von drei qualitativen leitfadengestützten Interviews mit Vertreter:innen von BMAW, WKÖ und aws geführt. Schwerpunkt der Gespräche war die eingehende Betrachtung von Erfahrungen und Learnings bzw. Verbesserungsmöglichkeiten und Zukunftsperspektiven.
- Zur Bewertung des Fördersettings und -designs wurde ein *Fokusgruppen-Workshop* mit acht (vom Auftraggeber bzw. WKÖ nominierten) zertifizierten Berater:innen von KMU.DIGITAL durchgeführt. Im Rahmen eines 2-stündigen Online-Workshops wurde die Programmexpertise der Berater:innen hinsichtlich einer Einschätzung des Fördersettings, der Wirkungen auf die Digitalisierung in österreichischen KMU, der Stärken und Schwächen des Programms sowie Best-Practices aus anderen bekannten Förderungsprogrammen erschlossen.
- Hinsichtlich einer Optimierung des Fördersettings empfiehlt es sich, den Blick über die österreichischen Grenzen hinaus zu richten. Anhand ausgewählter und exemplarischer *Good-Practice-Beispiele* von Digitalisierungsförderungen für KMU in spezifischen Wirtschaftsregionen (bspw. Bayern) bzw. Ländern wie Kanada wurden Elemente identifiziert, die in Österreich sinnvoll umgesetzt werden könnten. Zusätzlich erfolgte eine Einordnung der systemischen Bedingungen an ausgewählten Standorten im Vergleich zu Österreich und vergleichbarer Förderinitiativen auf (Bundes-)Länderebene.

# 2 Zentrale Ergebnisse der Evaluierung

## 2.1 Modul Beratung

Noch vor dem finanziellen Aspekt wirken fehlende zeitliche Ressourcen als häufigster Hinderungsgrund für die Bearbeitung von Digitalisierungsthemen. Im Modul Beratung werden Fördernehmer:innen von zertifizierten Berater:innen in digitale Trends eingeführt (Status- und Potenzialanalysen) und bei der konkreten Ausnutzung bestehender Handlungsspielräume (Strategieberatung) in vier Themenbereichen (Geschäftsmodelle und Prozesse, E-Commerce und Online-Marketing, IT- und Cybersecurity sowie Digitale Verwaltung) unterstützt. Die Beratungsdienstleistungen bilden mit externer Expertise einen wichtigen Transmissionsriemen zwischen der Zielgruppe und der Digitalisierung des heimischen Wirtschaftsstandortes. Die Qualität der Berater:innen äußert sich durch hohe Zufriedenheitswerte und Lob von Seiten der Fördernehmer:innen.

Über alle Größenklassen und Branchen hinweg nehmen beinahe alle Unternehmen (95%) die Beratungsförderung zum Anlass, Digitalisierung im Unternehmen umzusetzen. Das Förderangebot trägt erfolgreich dazu bei, bestehende Barrieren abzubauen und ermöglicht KMU die (erstmalige) Auseinandersetzung mit Digitalisierungsagenden. Zusätzlich übernimmt die Beratung häufig eine „Enabler“-Funktion und stößt bei knapp drei Viertel (74%) konkrete Umsetzungsprozesse innerhalb der Unternehmen (erstmalig) an. Insbesondere für Ein-Personen-Unternehmen (EPU) ist die mangelnde Finanzierung als Digitalisierungshindernis ausgeprägt. Im Kontext der strategischen Ziele untermauert dies die Notwendigkeit, gerade EPU bei ihren ersten digitalen Schritten zu unterstützen. Diese strategische Vision als Förderprogramm gerade den kleinsten Unternehmen mit geringeren Ressourcen den erstmaligen Kontakt mit Digitalisierungsaspekten zu ermöglichen, wird auf Basis der bisherigen Fördermittel-Allokation erfolgreich umgesetzt: mehr als drei Viertel aller Auszahlungen gingen bisher anteilig an Kleinstunternehmen (KlStU, weniger als 10 Mitarbeiter:innen), welche vermehrt von den Mittelaufstockungen der jüngsten Programmauflagen profitieren.

In Referenz zur gesamten heimischen KMU-Substanz konnten bisher 2,1% der KlStU, 5,3% der Kleinunternehmen (KU, zwischen 10 und 50 Mitarbeiter:innen) und 6,8% der Mittelunternehmen (MU, zwischen 50 und 250 Mitarbeiter:innen) erreicht werden. Zum

Zeitpunkt der Evaluierung (Oktober 2019 bis Februar 2023)<sup>1</sup> sind in Summe 8,05 Mio. EUR an 12.491 KMU ausbezahlt worden. Im Zuge der weiteren Entwicklung und Ausgestaltung des Förderprogramms erscheint die Definition konkreter relativer Zielwerte in den jeweiligen Größenklassen in Hinblick auf die Programmziele geeignet. Neben der Unternehmensgröße gelingt es erfolgreich ein breites Branchensetting anzusprechen, welches die Rahmenbedingungen am Standort Österreich bestmöglich widerspiegelt. Einige Bundesländer zeigen sich gemessen an der heimischen KMU-Substanz unter- oder überrepräsentiert. Mögliche Ursachen könnten gemeinsam mit den Berater:innen erarbeitet werden, um gezielter KMU aus diesen Bundesländern anzusprechen und eine (noch) breitere Wirkung des Förderprogramms zu ermöglichen.

Der Kontakt mit der Förderabwicklung sowie die Zugänglichkeit des Förderprogramms werden von den Fördernehmerinnen und Fördernehmern ausnehmend gut beurteilt. Mehr als jedes neunte Unternehmen zeigt sich sehr zufrieden mit den erbrachten Leistungen und der Programmabwicklung, gleichzeitig gibt es kaum negative Stimmen. Wesentliche Anerkennung wird zudem den Berater:innen zuteil, welche die Unternehmen häufig auch während der Antragstellung sowie über die Förderung hinausbegleiten. Die stetige Optimierung der Prozesse rund um KMU.DIGITAL bestätigt sich auf mehreren Ebenen: Neben den generellen Zufriedenheitswerten erhöht sich der Weiterempfehlungswert (1-10) von einem bereits hohen Durchschnitt rund um 8 auf über 9. Zudem erhöht sich sukzessive die Abwicklungseffizienz. Während der beginnenden Coronakrise wurden die notwendigen Anpassungsprozesse zur vollständigen Digitalisierung der Beratungsleistung rasch umgesetzt. Trotz anhaltender Restriktionen sinkt die Dauer in der Programmversion 3.0 im Vergleich zum Vorkrisenniveau.

Die vier angebotenen Themen (Tools) werden von den KMU unterschiedlich nachgefragt. Der Großteil der bisher getätigten Auszahlungen konzentriert sich auf die Themen Geschäftsmodelle und Prozesse sowie E-Commerce. Eine vergleichsweise geringere Nachfrage besteht nach dem Tool IT- und Cybersecurity. Dies liegt mitunter in der fehlenden Identifikation mit dem Themengebiet im eigenen Unternehmensalltag begründet, weshalb die proaktive Kommunikation der Anknüpfungspunkte sinnvoll erscheint. Dabei sind insbesondere KlstU anzusprechen, welche dieses Tool tendenziell seltener nutzen. Auch das Tool Digitale Verwaltung ist eher eine Randerscheinung, welche sich mitunter inhaltlich schwer von Geschäftsmodelle und Prozesse abgrenzen lässt. Die unterschiedliche

---

<sup>1</sup> Aufgrund der Grenzen des Untersuchungszeitraum hinaus werden im Zuge der Auswertung lediglich Auszahlungen bis einschließlich Februar 2023 berücksichtigt.



Sichtbarkeit relevanter Trends lässt sich durch die im Zuge der Beratungsdienstleistungen erhobenen Einschätzungen nach einer Vielzahl von Strukturmerkmalen abbilden. Die dadurch ermöglichten gezielten Aufnahmen spezifischer Profile können für die weitere Steuerung des Programms ein wertvolles Werkzeug darstellen. Steirische KMU bspw. bewerten ihren IST-Zustand bei Trends, deren Anwendung in der Gesamtheit noch weniger verbreitet ist, überdurchschnittlich positiv. Derartige Stärkefelder wie z.B. bei Cloud-Computing bieten sich als Leuchtturmbeispiele zur Kommunikation bestehender Potentiale an. Für die weitere Nutzung der Beraterberichte erscheint die Erarbeitung eines Kriterienkatalogs sinnvoll, um die objektive Datenqualität besser gegenüber einem potentiellen Bias durch die Berater:innen absichern zu können.

In Hinblick auf die maximalen Fördersummen für die Status- und Potentialanalysen (400 EUR) sowie Strategieberatung (1.000 EUR) ist aus Sicht des Evaluator:innenteams eine breite inhaltliche wie strategische Orientierung möglich. Die Tatsache, dass rund die Hälfte in der Erhöhung des Deckelbetrags Verbesserungspotential sieht, ist aus betriebswirtschaftlicher Perspektive nachzuvollziehen, lässt sich inhaltlich jedoch kaum begründen. Ebenfalls häufiger (von EPU) gewünscht wird die Verringerung des Selbstbehalts. Da zusätzliche Mittel gerade für EPU relevant sind, könnte ein progressives Schema helfen, die Barrierewirkung noch zielgerichteter zu vermindern. Die weiteren Anregungen für die Weiterentwicklung des Förderprogramms adressieren neben den Förderkriterien die Aufstockung der budgetären Mittel, um die Ergebnisse der Beratung durch finanzielle Unterstützung zeitnah umsetzen zu können. Summa summarum hoffen die Fördernehmer:innen auf eine Fortführung des Instruments.

## 2.2 Modul Umsetzung

Nach Abschluss einer Beratung unterstützt das Programm im Modul Umsetzung bei der Realisierung der erarbeiteten Strategien durch Bezuschussung von digitalen Investitionsvorhaben. Der Zuschuss beträgt aktuell max. 30 % der förderbaren Kosten (max. 6.000 EUR) bei förderfähigen Projektvolumen von mindestens 3.000 EUR und maximal 30.000 EUR. Sowohl die förderbaren Kosten als auch die Mindest- wie Höchstbeträge wurden mit der Programmversion 3.0 angepasst (höherer Zuschuss, weitere Grenzen). Mit Ende Februar 2023 sind innerhalb der Programmperioden 2.0 bis 3.1 (ab Oktober 2019) in Summe 4,96 Mio. EUR für 1.214 Investitionsprojekte im Modul Umsetzung ausbezahlt worden. In etwa zwei Drittel der Fördernehmer:innen haben vor dem Modul Umsetzung eine Status- und Potenzialanalyse (und vice versa ein Drittel eine Strategieberatung) absolviert.

Im Modul Umsetzung gewinnt der Faktor der Finanzierung unter den geförderten KMU für das Vorantreiben ihrer Digitalisierungsbestrebungen zusätzlich an Bedeutung. Fehlende finanzielle Mittel stellen für heimische KU und MU zwar ebenfalls ein Hemmnis dar, für EPU ist dies jedoch analog zum Modul Beratung neuerlich ausgeprägter. Die Unterstützung mittels Investitionsförderung ist gerade für EPU bzw. KlstU von besonderer Bedeutung, Projekte tatsächlich umsetzen zu können. Innerhalb der bisherigen Auszahlungen sind KlstU auch im Modul Umsetzung am häufigsten vertreten, im Vergleich zum Modul Beratung verschiebt sich die Struktur jedoch in Richtung KU. Der Anteil von KlstU bleibt konstant bei in etwa 60%, während er sich im Modul Beratung sukzessive erhöht. Dies ist per se weder positiv noch negativ einzuordnen, sondern ist immer im Lichte der erwünschten Reichweite seitens der Programmverantwortlichen zu bewerten. Dennoch finden sich Hinweise, dass es EPU schwerer fällt, die Überleitung von Beratung zu Umsetzung selbstständig voranzutreiben. So steigt bspw. die Intention zur Inanspruchnahme des Moduls Umsetzung unter den Nutzer:innen des Moduls Beratung in Abhängigkeit der Unternehmensgröße (70% EPU, 90% bei MU). Ein ähnliches Gefälle gilt für das Einholen konkreter Angebote zu einem in der Beratung angesprochenen Trend. In Summe führen diese Faktoren für EPU möglicherweise zu einer zusätzlichen Barrierewirkung bei der erfolgreichen Nutzung des stets rasch ausgeschöpften Förderbudgets. Die zusätzliche Verankerung einer beratenden Unterstützung bei der Überleitung in konkrete Vorhaben könnte sich positiv auf die Unternehmensgrößenverteilung auswirken.

KMU.DIGITAL kann als häufig erste genutzte Förderung Türöffner für weitere Programme sein. Aufgrund der Fülle des Angebots können proaktive Verweise auf die entsprechenden Instrumente helfen, KMU unter Nutzung von Synergien bestmöglich entlang der eigenen (frühen) Transformation zu führen. Als wesentlicher Baustein bietet sich die weitere Entwicklung der eigenen KMU.DIGITAL Website an. Für den Erstkontakt ist die Website vor dem Hintergrund der bedachten Funktion von eher geringerer Relevanz. Eine Aufwertung der Website durch weitere Services kann als Multiplikator für die bisherigen angebotenen und gut wirksamen Leistungen fungieren. Abseits der Wirksamkeit werden der Abwicklungsprozess und die Administration im Modul Umsetzung außerordentlich positiv wahrgenommen, einige der interviewten Unternehmen benötigten jedoch die Unterstützung der Berater:innen. Regional festigt sich das Bild aus dem Modul Beratung, dass es in der Tendenz weniger gut gelingt, KMU aus bestimmten Bundesländern durch die Förderung abzuholen. Im Zuge des zukünftigen Monitorings und Controllings bietet sich hier ein Anknüpfungspunkt, um die bereits gute Heterogenität zusätzlich zu optimieren.

Zudem festigen sich die bereits im Modul Beratung zu beobachtenden Tendenzen bei der Themensetzung. Bei E-Commerce-Projekten ist der an KlstU ausbezahlte Anteil am größten, der Bereich IT-Security wird seltener und von eher größeren Unternehmen bearbeitet. Dies kann indirekt darauf hinweisen, dass Datensicherheit und IT- bzw. Cybersecurity für KMU oftmals schwer einzuordnen sind. Analog zum Modul Beratung verstärkt sich somit das zu hebende Potential, welches mittels proaktiver Positionierung in der Kommunikationsstrategie des Programms adressiert werden könnte.

Im Rahmen des Feedbackfrageprogramms sprechen sich einige Fördernehmer:innen gegen eine Ausgestaltung als reine Umsetzungs- bzw. Investitionsförderung aus. Zur reinen finanziellen Unterstützung von digitalen Transformationsprojekten finden sich jedoch andere wesentliche Programme im heimischen Förderwesen. Die Evaluierungsergebnisse unterstreichen zudem die Relevanz einer Koppelung für die Effektivität der angestrebten Wirkungskette. Dies zeigt sich u.a. in den durch die qualitativen Interviews gewonnenen Einblicken: Häufig wurden die positiven Auswirkungen der Beratung auf die Qualität des Vorhabens ausdrücklich hervorgehoben. Die Beratungsleistung bietet effektiven Anstoß für zukünftige Optimierungen, weshalb die interviewten Unternehmen der Kombinationspflicht positiv gegenüberstehen und für eine Fortführung des Förderprogramms plädieren. Die Berater:innen agieren in vielen Fällen auch außerhalb des Rahmens von KMU.DIGITAL als wichtige Brücke während des Umsetzungsprojekts. Das zusätzliche Angebot einer begleitenden Beratungsleistung während des Umsetzungsprojekts könnte helfen, die additional Wirkung der Beratungsdienstleistungen von KMU.DIGITAL weiter zu erhöhen.

Neben der (Ent-)Koppelung der Module wird der Erhalt weiterer finanzieller Unterstützung am häufigsten thematisiert. KU und MU sehen tendenziell eine Notwendigkeit in der Erhöhung des Deckelbetrags von aktuell 6.000 EUR. KlstU und vor allem EPU zielen im Vergleich dazu eher auf eine Adaptierung der Förderquote ab. Da diese aufgrund kleinerer Projektvolumina in der Regel weniger von einer Erhöhung des Deckelbetrages profitieren, bräuchte eine höhere Quote bei kleinskalierten Projekten effektiv mehr Entlastung. Letztlich sind die Förderkriterien Vehikel zur Umsetzung der strategischen Programmziele im Ausgleich des zusätzlich entstehenden Abwicklungsaufwands. Im Lichte dieser Faktoren werden die aktuellen und adaptierten Grenzwerte von den Programmverantwortlichen als wirksam und effizient eingestuft. Bei der Beurteilung jeder Förderwirkung steht die Frage der Additionalität im Zielkonflikt mit möglichen Mitnahmeeffekten. Die Abschätzung ist von hohem Interesse, um durch den Einsatz öffentlicher Fördermittel bestmöglich eine zusätzliche und gezielte Aktivität hervorzurufen. Die Möglichkeit einer breiten quantitativen Erhebung der Additionalität bleibt bisher ungenutzt. Diese noch

unzureichend gestützte Argumentationslinie für die Abwägung etwaiger Budgetaufstockungen mit den der Förderung zuzuschreibenden Fiskaleinnahmen ist durch Anpassungen des Frageprogramms zu ermöglichen.

Das Volumen der gesamten bisher mit rund 5 Mio. EUR bezuschussten Investitionsvorhaben beläuft sich auf 17,75 Mio. EUR wovon in Abhängigkeit der Importquote 12,77 Mio. EUR in der heimischen Wirtschaft aktiviert werden. Vorbehaltlich der fehlenden Dimensionierung der Additionalität bewirkt das realisierte Investitionsvolumen eine gesamtwirtschaftliche Wertschöpfung von 12,51 Mio. EU sowie gesamtwirtschaftliche Fiskal- und Sozialbeitrags-effekte in der Höhe von 3,96 Mio. EUR. Es profitieren nicht nur die geförderten heimischen KMU, sondern mittels Nachfrage auch die heimische Unternehmenssubstanz aus der Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologien: gesamt rd. 1,07 Mio. EUR werden hier an indirekter und induzierter Wertschöpfung generiert. Unbeachtet von dieser Darstellung bleiben langfristige und permanente Auswirkungen auf die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit der KMU nach Beendigung der Investition. Die explorativen Ergebnisse der qualitativen Interviews zeigen, dass die angestoßene digitale Transformation mitunter ein nicht unwesentliches Unternehmenswachstum nach sich zieht. Weiters führten die umgesetzten Projekte oftmals zu einer Umsatzsteigerung und Ressourcenoptimierung. Es empfiehlt sich, diese angeschnittenen Wirkungspotentiale durch weitere repräsentative Erhebungen im Sinne einer ex-post Betrachtung durch eine belastbarere Datenbasis zu untermauern.

### **2.3 Ergebnisse des Stakeholder:innendialogs mit den Berater:innen**

Im Zuge der Bewertung des Fördersettings wurde im Juni 2023 ein Fokusgruppen-Workshop mit acht zertifizierten Berater:innen durchgeführt. Es wurden die bisherigen Analyseaktivitäten mit den Berater:innen hinsichtlich ihrer Erfahrungen mit den Modulen reflektiert und eine interaktive SWOT-Analyse durch die Berater:innen erstellt, um die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Förderprogramms aus deren Sicht zu identifizieren. Die Stärken des Förderprogramms wurden in der Kombination der Module Beratung und Umsetzung gesehen, da dadurch Digitalisierungslücken erkannt und behoben werden können. Die Zugänglichkeit für verschiedene Branchen und kleinere Unternehmen sowie die einfache Beantragung wurden ebenfalls als Stärken identifiziert. Die Förderung zeigte eine Impulswirkung und ermutigte Unternehmen zu neuen Projekten und digitaler Weiterentwicklung. Schwächen wurden im Zusammenhang mit dem Informations- und Wissenstransfer genannt, wie etwa das Fehlen von Aufklärungsvideos oder einer

Wissensdatenbank. Zudem wurden Herausforderungen bei der Erstanmeldung und der Auffindbarkeit der Förderinformationen angesprochen. Als Chancen des Förderprogramms wurden die Sensibilisierung der Unternehmen für das Thema Digitalisierung, die Steigerung der Zuversicht und die Erschließung neuer Geschäftsmodelle und Wettbewerbsvorteile genannt. Die identifizierten Risiken für das Förderprogramm waren vergleichsweise gering. Es wurde das Risiko einer vorzeitigen Ausschöpfung des Umsetzungsbudgets sowie die Abhängigkeit der Unternehmen von Förderungen genannt.

## 2.4 Regionale und internationale Good-Practice-Beispiele

In den Bundesländern gibt es zahlreiche **regionale Förderprogramme** im Bereich der Digitalisierung. Diese Programme verfügen über fundiertes Erfahrungswissen und sind an den spezifischen Förderbedarf der jeweiligen Regionen angepasst. Sie können im Einklang mit KMU.DIGITAL wirken und für dessen Ziele als sinnvolle Ergänzung dienen. Die Arbeiterkammer Steiermark fördert mit dem Programm "Digi Bonus Plus" die digitale Weiterbildung von Arbeitnehmer:innen bis zu 80% abhängig vom Einkommen. Der "Projektfonds Arbeit 4.0" treibt in zahlreichen Projekten die Digitalisierung von Arbeitsbedingungen (bspw. Augmented Reality) voran. Oberösterreich fördert KMU im Programm "Cyber!Sicher" mit bis zu 15.000 EUR für Weiterbildungen in "Digitale Kompetenz & IT-Security", inklusive IT-Sicherheitsinvestitionen und verpflichtender Schulungen. Das Land Niederösterreich unterstützt mit dem Impulsprogramm „digi4Wirtschaft“ insbesondere im produzierenden Gewerbe, bei Handwerksbetrieben sowie im Tourismus durch Zuschüsse und NÖBEG Haftung. Auch in Wien wird die Digitalisierung von KMU durch "Wien Digital" mit bis zu 40.000 EUR für Digitalisierungsvorhaben unterstützt. In Vorarlberg und Salzburg gibt es Förderprogramme mit ähnlichen Modulen für Beratung und Umsetzung. "GO.DIGITAL" in Vorarlberg unterstützt Beratungsprojekte analog zu KMU.DIGITAL mit bis zu 1.000 EUR und Umsetzungsprojekte mit bis zu 6.000 EUR. Für die mögliche Ergänzung des Angebots von KMU.DIGITAL um eine Beratungsleistung zur Begleitung des Umsetzungsprojekts finden sich Anknüpfungspunkte bei "Salzburg.Digital". Die Erweiterung des finanziellen Handlungsspielraums durch Verknüpfung mit dem ERP-Programm wird von den Autor:innen ebenfalls als interessantes Förderdesign eingeschätzt.

Neben der regionalen Perspektive sind auch **internationale Förderungen** im Bereich der Digitalisierung von besonderem Interesse, um komparative Standortvorteile ausgewählter Länder im Bereich der Digitalisierung zu kontextualisieren und Ansatzpunkte abzuleiten, wie der wirksame Digitalisierungsimpuls von KMU.DIGITAL durch Verbesserung des

systemischen Umfelds multipliziert werden kann. Finnland zeichnet sich durch eine starke Durchdringung der Gesellschaft mit digitalen Kompetenzen aus, was eine gute Grundlage für die digitale Orientierung von KMU bietet. Finnische KMU haben fortgeschrittene Kompetenzen in Zukunftstechnologien wie Big Data, Cloudlösungen und KI-Nutzung. Dänemark bietet ein breites Angebot zur Transformation der Wirtschaft und unterstützt insbesondere KMU bei der erfolgreichen Marktüberleitung von Forschung, Technologie und Innovation. Die digitale Infrastruktur in Dänemark ist führend im europäischen Vergleich, mit flächendeckend hohen Übertragungsgeschwindigkeiten zu geringeren Preisen. Schweden zeigt eine hohe systemische Effizienz bei der Vermittlung und Qualifizierung digitaler Kompetenzen und legt Wert auf die Verbreitung von gewonnenem Wissen. Die Überleitung unterschiedlicher Förderansätze und -ziele wird gezielt gesteuert, um synergetische und missionsorientierte Nutzung zu ermöglichen.

Konzeptionell lassen sich für Österreich bereits eine Vielzahl an Maßnahmen festhalten, die ähnliche Wirkungskanäle und -konzepte adressieren. Im Zuge der letzten Dekade konnten gerade bei der Digitalisierung von KMU gute Fortschritte erzielt werden, welche sich im internationalen Vergleich (bisher) nur bedingt widerspiegeln. Die oft bemühten Beispiele Finnland oder Schweden verdeutlichen auch im Kontext von KMU.DIGITAL die Relevanz einer koordinierten Systemverbesserung, die außerhalb der Grenzen eines einzelnen Programms liegen. Aufgrund der hohen Reichweite bietet es sich jedoch an, diese noch gezielter zur Funktion als wichtige Schnittstelle zu bereits bestehenden und wirksamen Initiativen bspw. auf regionaler Ebene zu nutzen. Regionale Förderprogramme können spezifischere Fördernischen besetzen, die für bundesweite und breitenwirksame Initiative schwerer zu erreichen wären. Durch Koordination mit den regionalen Förderstellen könnte die Wirksamkeit und Reichweite von KMU.DIGITAL multipliziert und ein Netzwerk zur bestmöglichen Digitalisierung der heimischen KMU geschaffen werden.

### **Good-Practice-Design: Digitalbonus.Bayern**

Das Förderprogramm "Digitalbonus" wurde 2016 vom Freistaat Bayern ins Leben gerufen, um die digitale Transformation von KMU in alle Regionen und Branchen Bayerns voranzubringen. Das Programm ist ein wichtiger Baustein der Initiative "Bayern Digital" und wurde 2020 um weitere drei Jahre bis zum 31. Dezember 2023 verlängert. Dabei wurde der Fokus der Förderung von KMU (bis zu 250 Mitarbeiter:innen, MA) auf kleinere Unternehmen (bis zu 50 MA) angepasst. Jährlich stehen 60 Mio. EUR zur Verfügung, um die Digitalisierung kleiner Betriebe voranzutreiben. Während der gesamten Laufzeit kann je ein Antrag pro Förderbereich (Digitalisierung und IT-Sicherheit) pro Unternehmen gestellt werden. Der

"Digitalbonus Standard" gewährt einen Zuschuss von bis zu 10.000 EUR mit einem Fördersatz von bis zu 50 Prozent des förderfähigen Volumens. Der "Digitalbonus Plus" bietet einen Zuschuss von bis zu 50.000 EUR für Maßnahmen mit besonderem Innovationsgehalt, ebenfalls mit einem Fördersatz von bis zu 50 Prozent. Zwischen 2016 bis Ende 2021 wurden bayernweit rund 24.400 Anträge gestellt, mit einem beantragten Fördervolumen von insgesamt rund 250 Mio. EUR. Eine beträchtliche Anzahl der Unternehmen investierte bisher das Zwei- bis Dreifache der Förderung, was auf eine hohe Akzeptanz und Relevanz des Programms hinweist. Besonders während der COVID-19-Pandemie erwies sich der Digitalbonus als wichtiges und sinnvolles Instrument, um die digitale Transformation bei kleinen Unternehmen schnell voranzutreiben, indem es erfolgreich zur Umstellung der Angebote und Prozesse auf digitale Lösungen beigetragen hat.

### **Good-Practice-Design: Canada Digital Adoption Program (CDAP)**

Das Canada Digital Adoption Program (CDAP) der kanadischen Regierung unterstützt KMU mit zwei separaten Förderschienen: "Grow Your Business Online Grant" und "Boost Your Business Technology Grant" dabei, das Potenzial digitaler Technologien auszuschöpfen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Das im Haushalt 2021 angekündigte 4-Milliarden-Dollar-Programm CDAP soll in beiden Förderschienen bis zu 160.000 kleine Unternehmen unterstützen und besteht aus Zuschüssen und Beratungsdiensten für KMU in der Höhe von 1,4 Milliarden US-Dollar von der kanadischen Regierung und Darlehen von der Business Development Bank of Canada in der Höhe von bis zu 2,6 Milliarden US-Dollar, um Unternehmen bei der Deckung der Kosten für die Implementierung neuer digitaler Technologien zu unterstützen. Der "Grow Your Business Online Grant" bietet kleineren Unternehmen einen Mikrozuschuss von bis zu 2.400 US-Dollar zur Einführung digitaler Technologien, insbesondere im E-Commerce-Bereich. Ein Netzwerk von Dienstleistern unterstützt die Unternehmen dabei, ihre E-Commerce-Pläne umzusetzen. Im Rahmen des "Boost Your Business Technology" können KMU eine kostenlose digitale Bedarfsanalyse durchführen und einen Zuschuss von bis zu 15.000 US-Dollar für die Entwicklung einer digitalen Umsetzungsmaßnahme beantragen. Beratungsdienstleister helfen bei der Entwicklung des Vorhabens. Zudem können KMU ein zinsloses Darlehen von bis zu 100.000 US-Dollar bei der Business Development Bank of Canada beantragen, um die Umsetzung und die Anschaffung neuer Technologien zu finanzieren. Das Darlehen deckt Ausgaben ab, die direkt mit den digitalen Investitionsplänen zusammenhängen, wie die Anschaffung von IT-Geräten und die Schulung des Personals in Bezug auf integrierte Technologien. Mit dem ERP-Kredit findet sich in Österreich ein ähnliches Instrument, welches sich für die gezielte Verknüpfung mit KMU.DIGITAL eignen könnte.

# 3 Fazit und Empfehlungen

KMU.DIGITAL ist ein wichtiges, eigenständiges und gut angenommenes Instrument mit klarem Förderkonzept im österreichischen Unterstützungsportfolio. Das Förderziel einer niederschweligen, breitenwirksamen Unterstützung der digitalen Transformation kleinerer Unternehmen mit geringem digitalem Reifegrad ist auch am Übergang zur fünften Förderperiode von hoher Relevanz für den Wirtschaftsstandort Österreich. Die Verbindung der beiden Module Beratung und Umsetzung bietet konzeptionell beste Voraussetzungen.

Über alle Größenklassen und Branchen hinweg nehmen KMU die Förderung zum Anlass, Digitalisierungsprojekte im Unternehmen umzusetzen. Durch Bewusstseinsbildung und gezielte Unterstützung bei der strategischen Planung hilft KMU.DIGITAL bestehende Barrieren abzubauen und ermöglicht KMU eine bedürfnisorientierte (und oft erstmalige) Heranführung an die Digitalisierung. Die mit Fördernehmer:innen geführten Interviews untermauern, dass das Förderprogramm in der Lage ist, die digitale Transformation der Unternehmen zu initiieren und durch die an die Beratung anschließenden Umsetzungsmaßnahmen bei vielen Unternehmen eine positive Wirkung des Unternehmenswachstums bzw. der Anzahl an Mitarbeiter:innen auszulösen.

Über die betrachteten Programmperioden hinweg, ist eine hohe Bereitschaft der Programmverantwortlichen zu erkennen, das Programm qualitativ und strategisch stetig weiterzuentwickeln. Die durchgeführten Anpassungen des Förderdesigns (u.a. Adaptierung der Fördergrenzen und Fördersummen) im Modul Umsetzung wirken sich positiv auf die Programmziele aus. Die einfache (digitale) Abwicklung in Kombination mit der Serviceorientierung der aws sowie der WKÖ ist als Stärke zu sehen, welche die Niederschwelligkeit des Instruments weiter stützt. Honoriert wird dies durch ausnehmend hohe Zufriedenheitswerte der Fördernehmer:innen (bspw. Weiterempfehlungswert). Die vertragliche Schnittstelle vom BMAW zur WKÖ, welche ab der Programmperiode KMU.DIGITAL 3.0 in eine ÖÖK übergeführt wurde, hat die Zusammenarbeit zwischen den Vertragspartnern zudem vertraglich aufgewertet. Sie kann als langfristiges gemeinsames Commitment hinsichtlich der Bedeutung des Förderziels gesehen werden, welches auch eine längerfristige Vertragslaufzeit und mehrjährige Budgetzusage miteinschließt. Ein bereits bestehendes und gut ausgebautes Controlling bzw. Monitoring von KMU.DIGITAL kann als begleitende Evaluierungskomponente des Programms positiv hervorgehoben werden und bietet gute Voraussetzungen, um die Erhebung und Nutzung der



(Feedback-)Daten von Fördernehmer:innen weiter zu verbessern bzw. dadurch eine strategische und inhaltliche Weiterentwicklung des Instruments noch gezielter evidenzbasiert fortzuführen.

Die detaillierte Auseinandersetzung mit der (Weiter-)Entwicklung des Programms seit dem Relaunch im Jahr 2019 führen zu einer klaren Empfehlung der Fortführung aufgrund einer stark positiven Wirkung auf die Fördernehmer:innen sowie einer hohen Bedeutung für die breite Digital Transition der von KMU geprägten österreichischen Wirtschaft. Für die zukünftige Ausgestaltung von KMU.DIGITAL empfiehlt es sich auf Basis der Evaluierungsergebnisse, folgende Stellschrauben zur weiteren Verbesserung in Betracht zu ziehen:

## **A. Förderrahmenbedingungen und -design**

1. Die stets frühzeitig ausgeschöpften Mittel wirken hemmend auf die Hebung der Potentiale. Eine geplante Erhöhung für das Modul Umsetzung um jährlich zusätzliche 5 Mio. EUR aus der Transformationsoffensive kann als Schritt in die richtige Richtung gewertet werden. Um die hohe Wirksamkeit zukünftig einer noch größeren Anzahl an KMU anbieten zu können, wird eine weitere Erhöhung der Dotierung in Anlehnung an internationale Initiativen (bspw. Digitalbonus Bayern, Programmbudget 60 Mio. EUR jährlich) empfohlen.
2. Das Interesse seitens der Fördernehmer:innen ist auch nach Antragsstopp hoch. Zur Gewährleistung einer kontinuierlichen breitenwirksamen Unterstützung von KMU wird eine über das gesamte Jahr hinweg mögliche Antragstellung für das Modul Umsetzung empfohlen (bspw. durch Aufnahme in das Regelbudget des BMAW).
3. Für die kommenden Jahre sollten (weitere) Möglichkeiten einer EU-Finanzierung ausgelotet werden, sofern dies eine Höherdotierung ermöglicht. Hinsichtlich administrativen Mehraufwands gilt es, diesen verstärkt unter dem Gesichtspunkt eines finanziellen Ausgleichs höherer Abwicklungskosten zu bewerten und die zu leistenden Aufgaben und Prozesse frühzeitig im Beirat zu definieren.
4. Die thematische Flexibilität ist ein wichtiger Faktor für den Programmerfolg. Künftig sind u.a. die Stärkung der internen digitalen Infrastruktur, eine auf KMU abgestimmte Nutzung der Möglichkeiten von KI sowie eine Verknüpfung von Nachhaltigkeits- und Digitalisierungszielen – insb. hinsichtlich angestrebter Mittel aus der Transformationsoffen-

sive – im Auge zu behalten. Für die Themengebiete IT- und Cybersecurity sowie KI empfiehlt sich die Erhöhung der Sichtbarkeit durch konkrete Nennung in den Programmunterlagen und verstärkt exemplarische (bspw. Leuchtturmprojekte) Kommunikation.

5. Die Beratungsförderung wirkt als wesentlicher „Enabler“ für größere, schnellere und hochwertigere Investitionen und eine begleitende Expertise wird von zahlreichen Unternehmen rückwirkend als merkbare Aufwertung eingeschätzt. In diesem Sinne ist die Fortführung der verpflichtenden Kombination der Module zu empfehlen sowie die Sondierung von Möglichkeiten für ein neues Tools für Beratungsleistungen zur Begleitung des Umsetzungsprojekts. Eine solche Erweiterung sollte durch zusätzliche Budgetausstattung erzielt werden, um bestehende Ressourcen nicht zu kannibalisieren. Die Gewinnung von Neukunden ist bei gleicher Mittelausstattung einer Vertiefung bei einigen wenigen Fördernehmer:innen vorzuziehen.

## **B. Programmmanagement und internes Monitoring**

1. Den Beirat als effektives Instrument zur strategischen Steuerung gilt es im Zuge einer Verlängerung des Programms gezielt und regelmäßig zu nutzen. Empfohlen wird, die anberaumten Sitzungen planmäßig zweimal jährlich sowie verstärkt auch anlassbezogen durchzuführen und gezielt inhaltlich vorzubereiten (Agenda). Um Fragestellungen der operativen Ebene zu reflektieren, sollten im Bedarfsfall auch Sitzungen in größerer Runde angedacht werden.
2. Die bei langjährigen laufenden Programmen bestehende Erfahrung zu möglichen Prozesseffizienzen gilt es im Zuge einer „Entbürokratisierung“ zu nutzen. Das Ausmaß der Berichtspflichten sollte bei Neukonzeption nach Möglichkeit nicht weiter ansteigen bzw. hinsichtlich Notwendigkeit, Umfang und zeitlicher Frequenz überprüft werden.
3. Im Rahmen der Abwicklung des Programms werden an verschiedenen Stellen (aws, WKÖ) zahlreiche Daten im Zuge erhoben (Feedbackfragebögen, Beraterberichte). Es wird eine „Dashboard-Lösung“ empfohlen, um diese Daten bedarfsgerecht und akteurszentriert aufzubereiten sowie zielgruppenspezifisch in bestmöglicher Echtzeit zur Verfügung zu stellen. Eine Dashboard-Lösung würde zudem „www.kmudigital.at“ als zentrales Kommunikationstool stärken und weiter aufwerten.
4. Ansatzpunkte das gut ausgebaut interne Controlling weiter zu verbessern, bestehen in einer effektiveren Aufbereitung und Darstellung der Transparenz von „Datenausügen“

für wesentliche Planungsprozesse. Der regelmäßige Abgleich der bisherigen Mittelallokation mit Strukturmerkmalen (Branchen, Region, Größe) des Wirtschaftsstandorts (potentielle Zielgruppe) böte Gelegenheit, Ziele anhand konkreter Leistungsindikatoren zur relativen Abdeckung zu definieren und zeitnah an- bzw. gegenzusteuern.

### **C. (Förder-)Programmabwicklung inkl. Datenerhebung im Zuge der Abwicklung**

1. Folgende (weiteren) Verbesserungen des aws Fördermanagers sind anzudenken: Unterstützung in Bezug auf KUR-Nummer und Branchenzugehörigkeit; automatisierter Hinweis zur Förderbarkeit der Mehrwertsteuer bereits bei Einreichung (nicht erst bei Abrechnung); einfacheres Kopieren von Antrags-Stammdaten; Vereinheitlichung zwischen spezifischer KMU.DIGITAL- und allgemeiner aws-Terminologie.
2. Das bisher größte ungenutzte Potential der Feedbackfragebögen liegt in der fehlenden Quantifizierung etwaiger Wirkungseffekte. Daher wird empfohlen, im Zusammenhang mit der Umsetzungsförderung eine erweiterte Wirkungsanalyse der Additionalität (Investitionshöhe, -zeitpunkt, -qualität) durchzuführen. Außerdem könnten nach Maßgabe eines schlanken Frageprogramms erwartbare langfristige Auswirkungen auf den laufenden Betrieb optional abgeschätzt werden. Für die genaue Bestimmung etwaiger langfristiger Effekte ist jedoch eine ex-post Evaluierung anzudenken.
3. Die Sichtbarkeit relevanter Trends lässt sich durch die Beraterberichten nach einer Vielzahl von Strukturmerkmalen abbilden. Für die weitere Themensetzung kann die regelmäßige Analyse dieser Profile ein wertvolles Werkzeug darstellen. Für die verstärkte strategische Nutzung als evidenzbasiertes Analysetool erscheint ein Bewertungskatalog zur Sicherung objektiver Datenqualität sinnvoll.

### **D. Synergien und Kommunikation**

1. Es bietet sich an, Synergien bei budgetären Ressourcen über die weiteren Bundes- und Bundesländerförderungen zu heben. Dazu wird empfohlen, die KMU.DIGITAL-Website aufgrund der Reichweite als Anlauf- und Verteilstelle zu zahlreichen nationalen wie regionalen Digitalisierungsförderungen weiterzuentwickeln. Die Prüfung von Schnittstellen zu ERP-Krediten könnte den Finanzierungsspielraum für KMU nach internationalem Vorbild (siehe Kanada) auch nach KMU.DIGITAL erhöhen.

2. Neben „www.kmudigital.at“ ist eine verbesserte Auffindbarkeit der Förderung über die aws-Homepage zu gewährleisten. Im Zuge dessen wäre eine klarere Kommunikation der je Modul zuständigen Institutionen (aws, WKÖ) hilfreich, um die Anzahl der Fördernehmer:innen-Anfragen an falscher Stelle zu minimieren.
3. Die in der Pandemie reduzierten (physischen) Kommunikationsmaßnahmen bspw. über Roadshows mit Kooperationspartnern sind mit der neuen Programmperiode wieder zu verstärken. Zudem empfiehlt sich die verstärkte Verknüpfung mit aktuellen Themen (bspw. NIS2-Compliance).