

COMMERZBANK
Die Bank an Ihrer Seite



UnternehmerPerspektiven 2017

Next Generation: Neues Denken für die Wirtschaft

Ergebnisse für das verarbeitende Gewerbe

Agenda

0. Key Results	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Key Results für das verarbeitende Gewerbe

› Geschäftstätigkeit

7 % der Unternehmen sind jünger als zehn Jahre und damit „Digital Natives“
 Viele Unternehmen bleiben ihrem Hauptgeschäftsfeld langfristig treu.
 Ältere Unternehmen sind überdurchschnittlich häufig mit ausgereiften Produkten und Dienstleistungen in konsolidierenden Märkten tätig.

› Veränderungsdruck

Branchenspezifische Herausforderungen:
 Entwicklung neuer Geschäftsfelder bei häufig überalterter Produktpalette.
 Unternehmen machen Modernisierungsbedarf jedoch nur selten bei ihrer Angebotspalette fest (43 %), sondern vor allem bei der Mitarbeiterqualifikation (63 %), den Produktionsabläufen (59 %) und im Marketing (52 %).

› Führungswechsel

38 % der Unternehmen müssen in den nächsten fünf Jahren einen Wechsel an der Führungsspitze bewältigen. Die zentralen Gründe: Altersruhe und gesundheitliche Probleme.
 Ein Führungswechsel weckt hohe Erwartungen an strategische Veränderungen. Dieses Potenzial wird allerdings nicht immer ausgeschöpft.

› Neues Denken

Die Altersstruktur der mittelständischen Führungskräfte ist insgesamt gut gemischt. Die Verweildauer im Unternehmen ist hoch.
 Das hohe Commitment im Mittelstand hat aber auch Kehrseiten, denn überwiegend junge Führungskräfte und erfahrene „Neueinsteiger“ sorgen für die notwendigen Veränderungsimpulse. Sie sind in der Branche jedoch selten an der Spitze der Unternehmen zu finden.

› Next Generation Banking

Neues Denken heißt auch, dass sich die Anforderungen an das Banking von morgen verändern. Die Bank wird zum Modernisierungshelfer und Impulsgeber.
 Es werden mehr digitalisierte Services (58 %) und mehr technologische Integration von Bankdienstleistungen in die Struktur der Unternehmen (53 %) erwartet.
 Alternative Finanzierungsformen gewinnen massiv an Bedeutung, insbesondere wenn sie mit Mentoring verbunden sind (Inkubatoren).

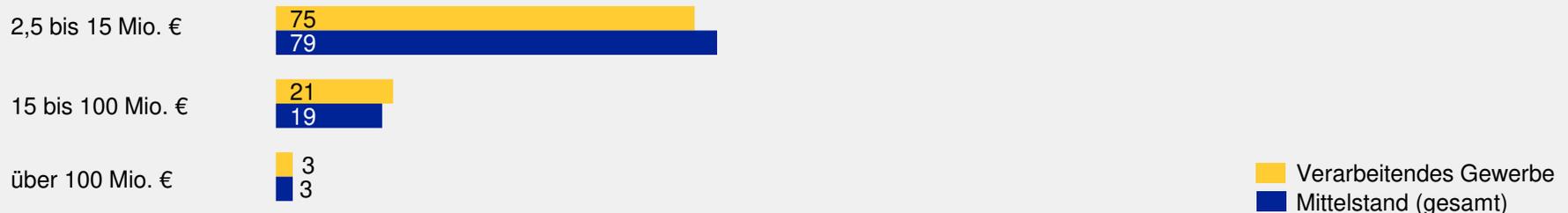
Agenda

0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Die Untersuchung ist repräsentativ für mittelständische Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz

Branchen-Stichprobe:	770 Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe
Gesamtstichprobe:	2.010 Unternehmen (im Folgenden „Mittelstand (gesamt)“)
Unternehmensgröße:	ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz
Gesprächspartner:	Führungskräfte der ersten Ebene
Verfahren:	telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer
Durchführung:	Kantar TNS
Zeitraum:	November 2016 bis Januar 2017

Jahresumsatz



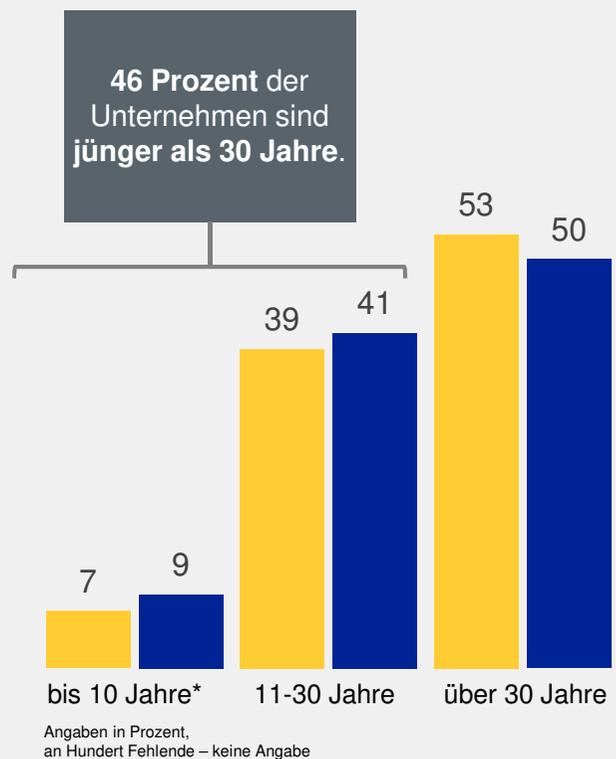
alle Angaben in Prozent

Agenda

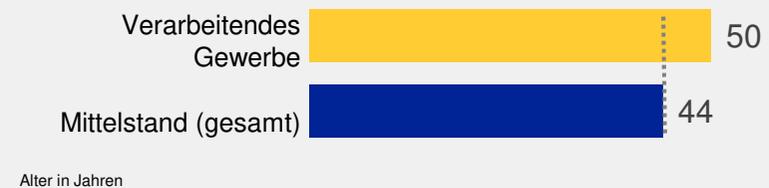
0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Das verarbeitende Gewerbe ist besonders alt: Über die Hälfte der Unternehmen ist älter als 30 Jahre, nur wenige sind „Digital Natives“

Alter der Unternehmen (ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz)



Durchschnittsalter der Unternehmen in Jahren:

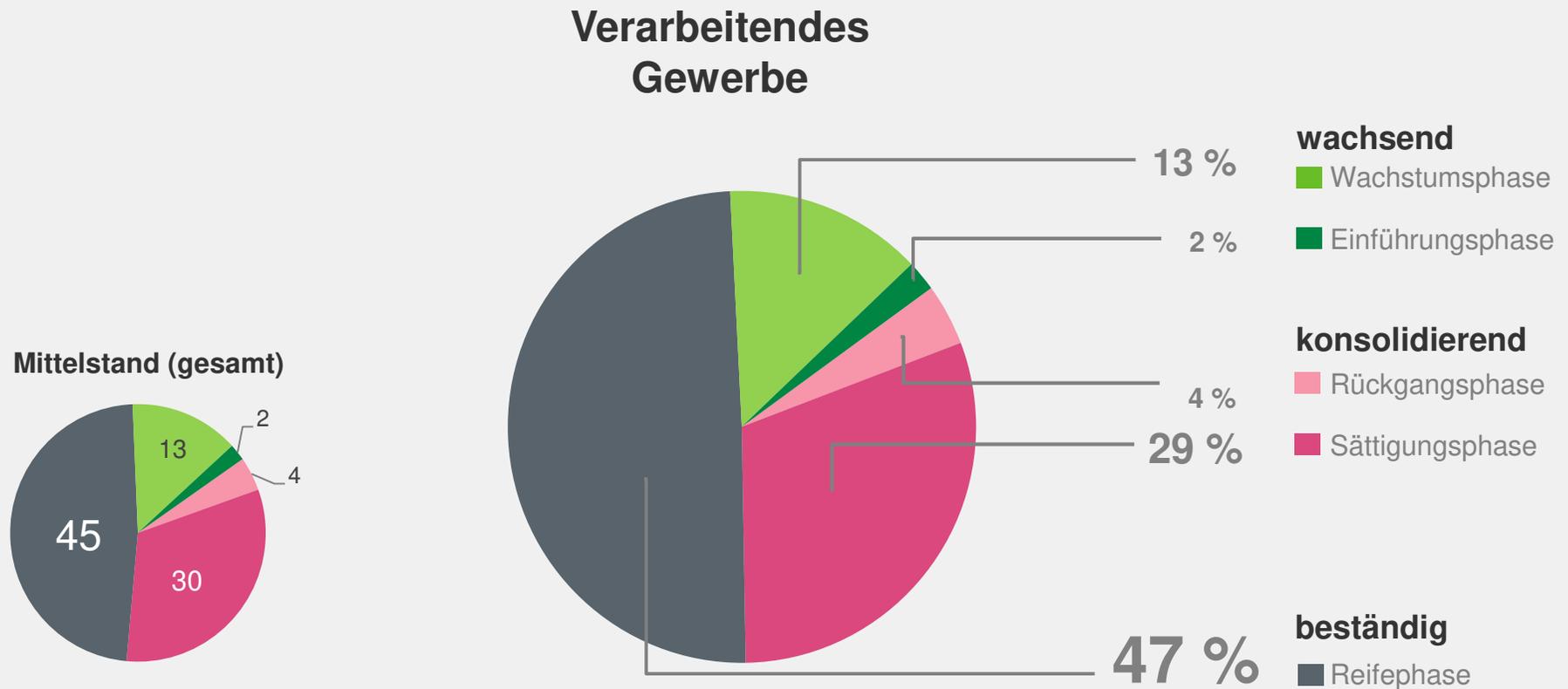


 Verarbeitendes Gewerbe
 Mittelstand (gesamt)

*Junge Unternehmen (bis 10 Jahre) sind unterrepräsentiert, da sie oft noch nicht den der Stichprobe zugrunde liegenden Mindestumsatz (2,5 Mio. € im Jahr) erreichen.

Die meisten Unternehmen bewegen sich in ausgereiften und gesättigten Märkten mit ebensolchen Produkten und Dienstleistungen

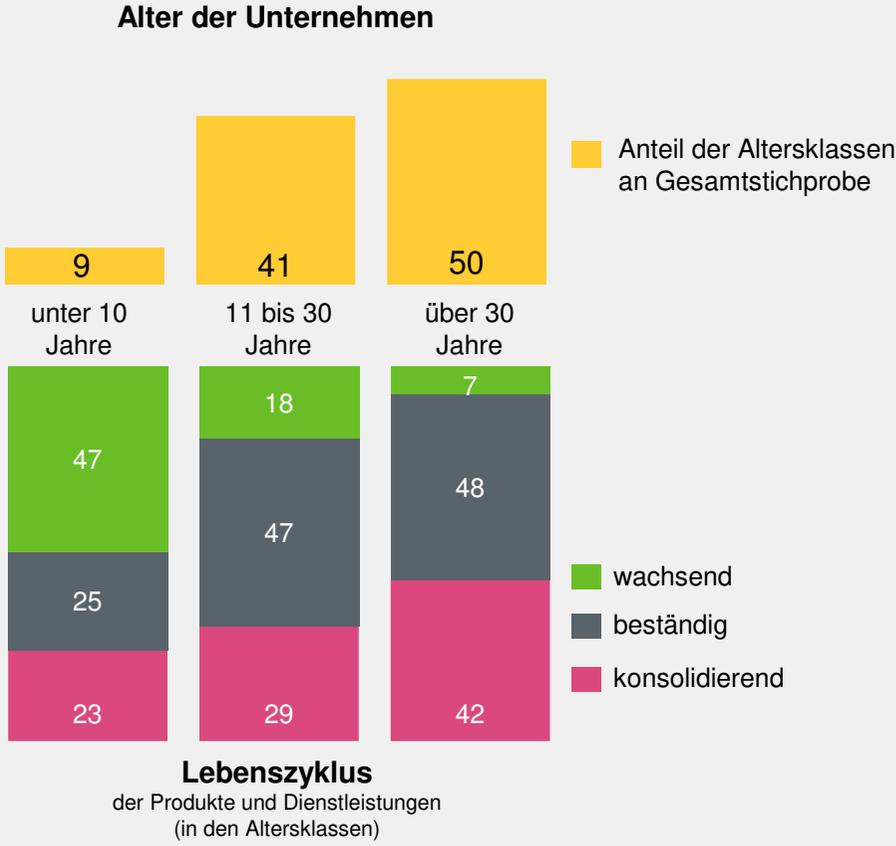
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen



Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: keine Angabe

Unternehmen „altern“ mit ihren Produkten, Dienstleistungen und Märkten

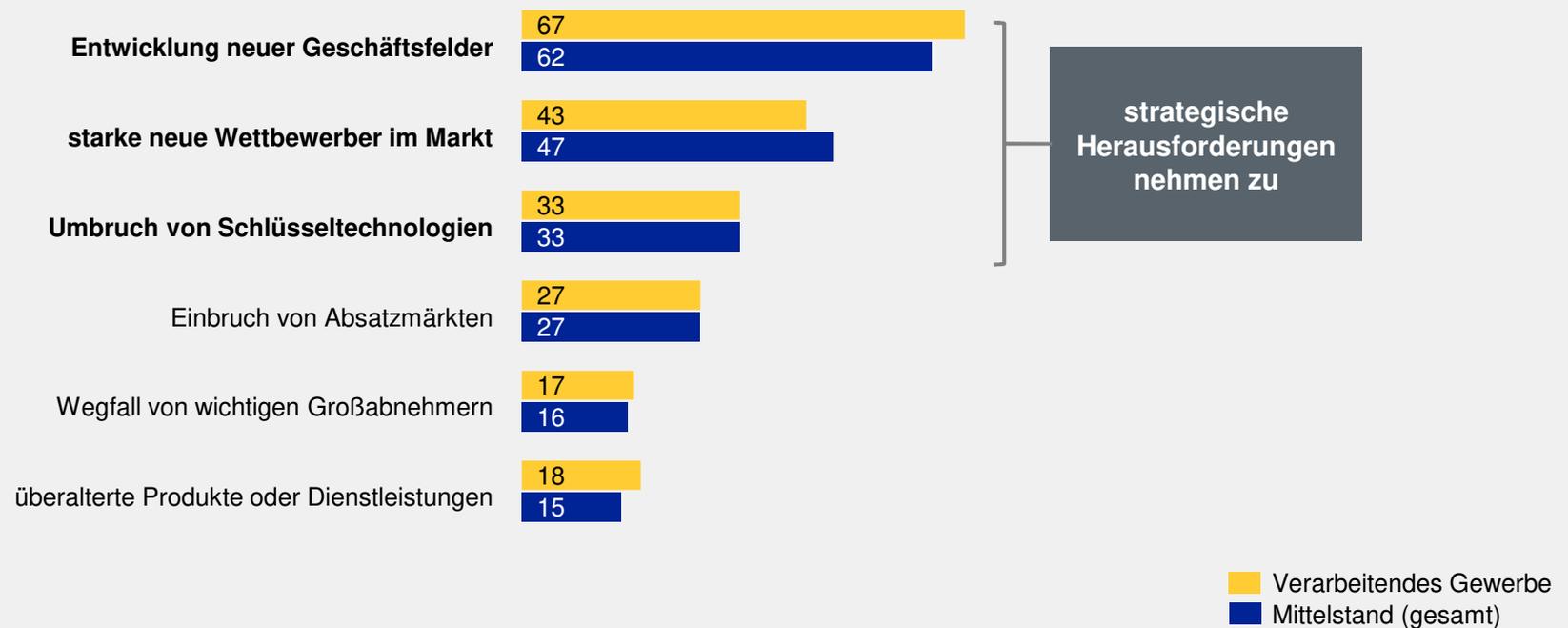
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen nach Alter der Unternehmen



Angaben in Prozent

Im verarbeitende Gewerbe werden neue Geschäftsfelder, aber auch überalterte Produkte zur besonderen Herausforderung

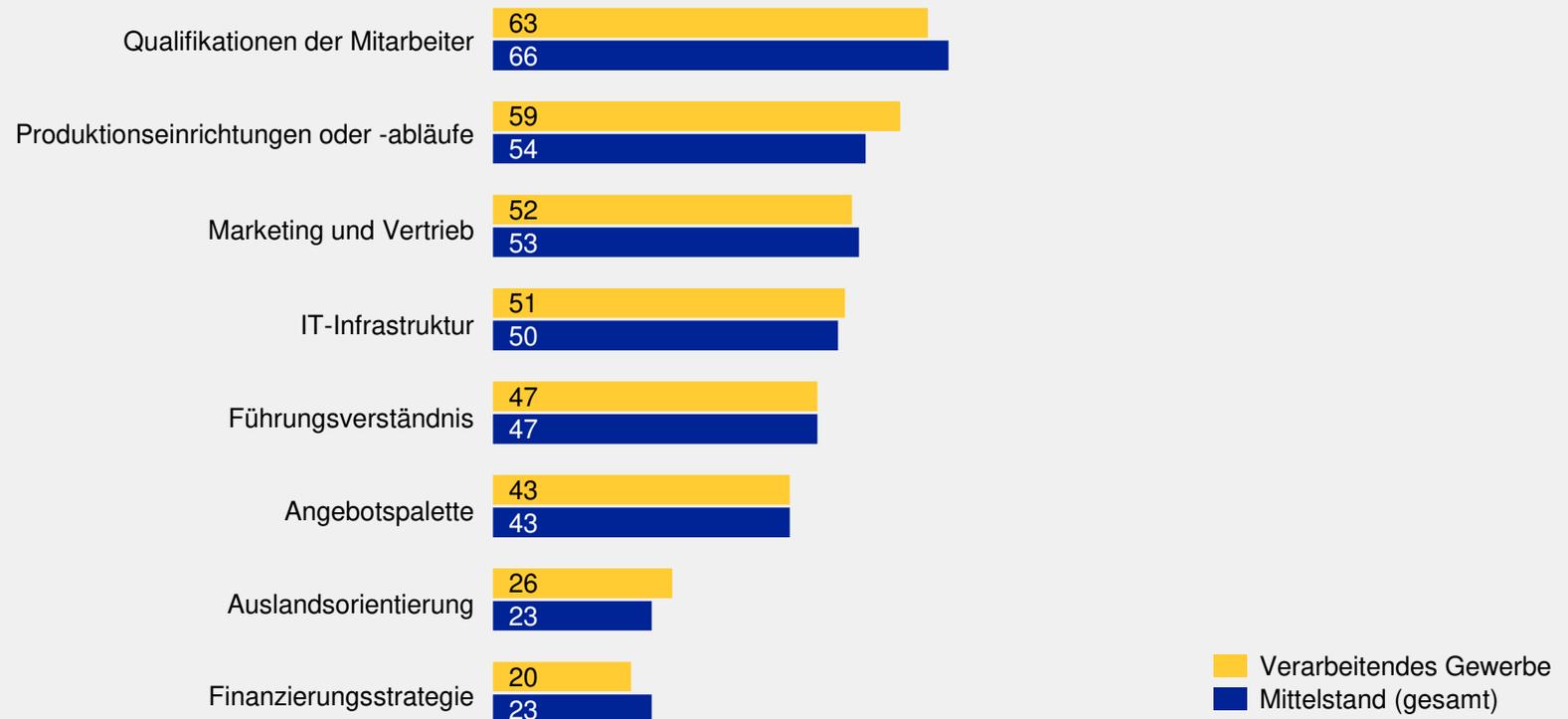
Welchen Herausforderungen müssen sich die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren stellen?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Der größte Veränderungsbedarf entsteht bei den Mitarbeitern und Produktionseinrichtungen, gefolgt von Marketing und IT

Wo müssen sich die Unternehmen grundlegend verändern, damit sie morgen erfolgreich sind?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

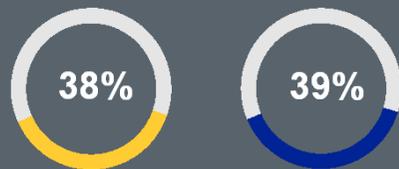
Agenda

0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

38 Prozent der Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe rechnen in den nächsten fünf Jahren mit einem Wechsel an der Führungsspitze

Welchen Herausforderungen mussten/müssen sich die Unternehmen stellen?

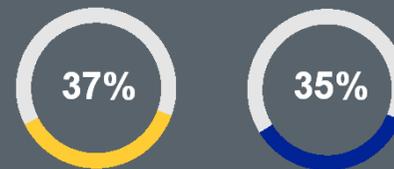
Wechsel an der Führungsspitze wird für die nächsten 5 Jahre erwartet*



* ist aber nicht erfolgt

Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

Wechsel an der Führungsspitze ist in den letzten 5 Jahren erfolgt**



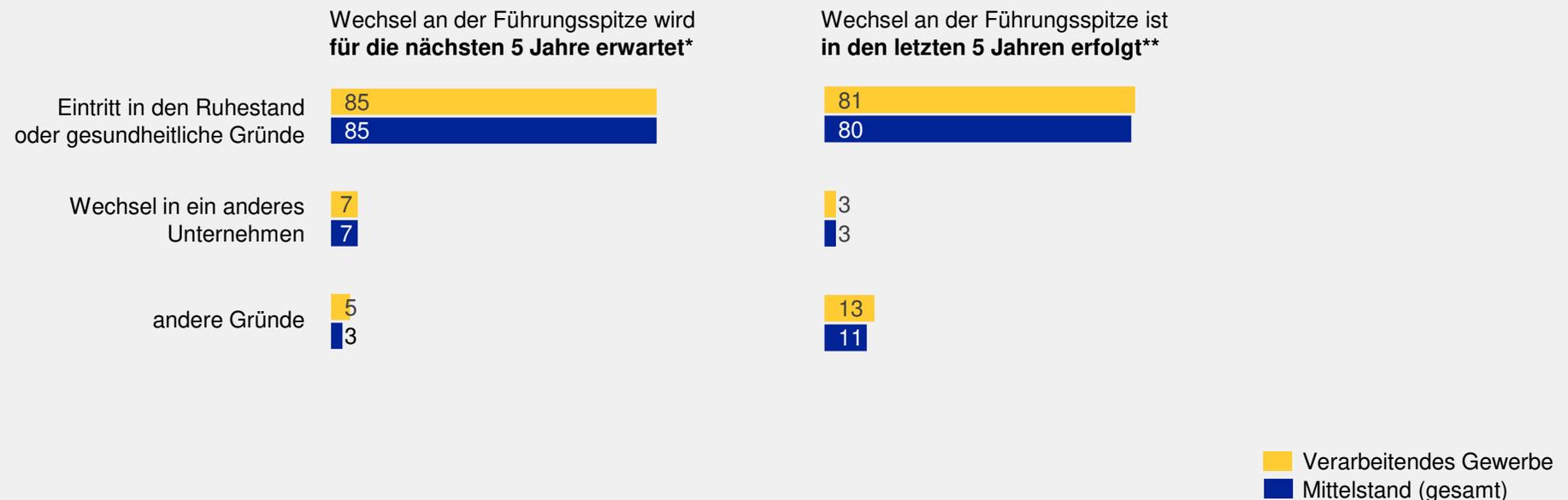
** wird u. U. zusätzlich auch erwartet

Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

 Verarbeitendes Gewerbe
 Mittelstand (gesamt)

Führungswechsel meist altersbedingt, Wechsel in andere Unternehmen bleibt die Ausnahme

Warum kam oder kommt es zu einem Wechsel an der Führungsspitze?



an Hundert Fehlende: keine Angabe, Angaben in Prozent

* ist aber noch nicht erfolgt

** wird u. U. zusätzlich auch erwartet

Erwartungen an den kommenden Führungswechsel sind hoch, Veränderungspotenzial wird aber nicht immer ausgeschöpft

Welche Veränderungen gingen mit dem Führungswechsel einher oder sind mit diesem zu erwarten?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

* ist aber nicht erfolgt

** wird u. U. zusätzlich auch erwartet

Vor dem Führungswechsel besteht hoher strategischer Beratungsbedarf

Welche Unterstützung nutzte oder erwartet man im Zuge des Führungswechsels von Bankpartnern?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

* ist aber nicht erfolgt

** wird u. U. zusätzlich auch erwartet

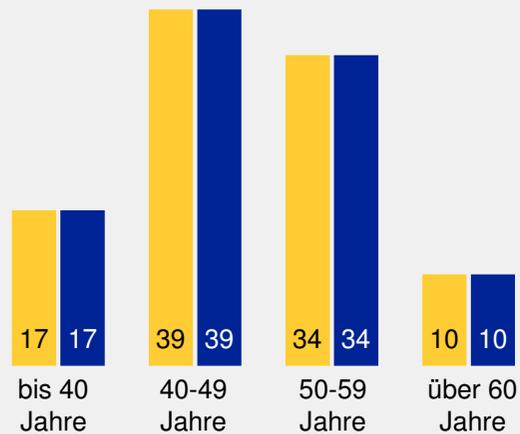
Agenda

0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Junge Führungskräfte und „Neueinsteiger“ sind die Ausnahme

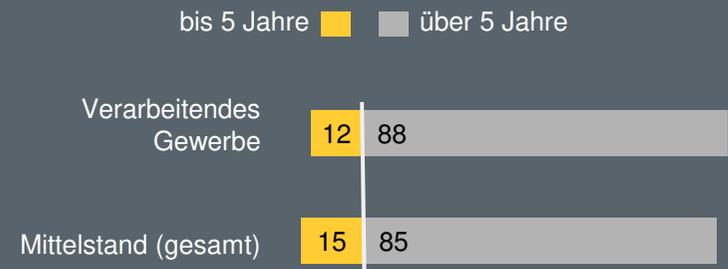
Alter der befragten Führungskräfte

Anteil der Altersgruppen (befragte Führungskräfte) an der Gesamtstichprobe



■ Verarbeitendes Gewerbe
■ Mittelstand (gesamt)

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit



Angaben in Prozent

Junge Führungskräfte und „Neueinsteiger“ verkörpern häufiger „Neues Denken“. Score des verarbeitenden Gewerbes im Durchschnitt

Score „Neues Denken“

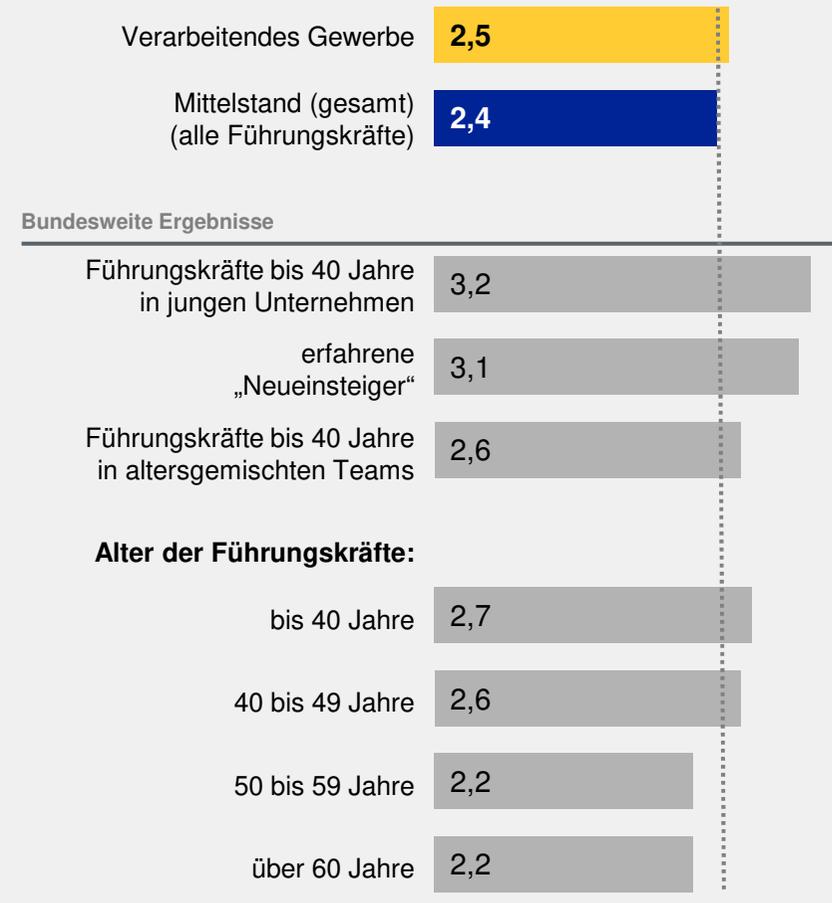
Der Score „Neues Denken“ dient dazu, zukunftsgerichtetes Denken und Handeln zu identifizieren.

Basiert auf der Präferenz für:

- | | |
|--|--------------------------------|
| innovative Produkte | - statt etablierter Produkte |
| hohes, aber schwer planbares Wachstum | - statt moderatem Wachstum |
| Investition in Expansion | - statt gesicherter Liquidität |
| Jugend und Dynamik einer Führungskraft | - statt Alter und Routine |
| Führungskräfte mit Erfahrung als Gründer | - statt Erfahrung als Manager |
| Positionierung als Pionier | - statt Folger |
| expansive Positionierung | - statt Beständigkeit |

Score = durchschnittliche Anzahl der Nennungen in betrachteter Zielgruppe

Je höher der Score, desto zukunftsorientierter agiert die betrachtete Zielgruppe.



Gegenüber Trends im Innovationsmanagement besteht Zurückhaltung

Haltung zu aktuellen Trends, die die Innovationsfähigkeit von Unternehmen erhöhen sollen



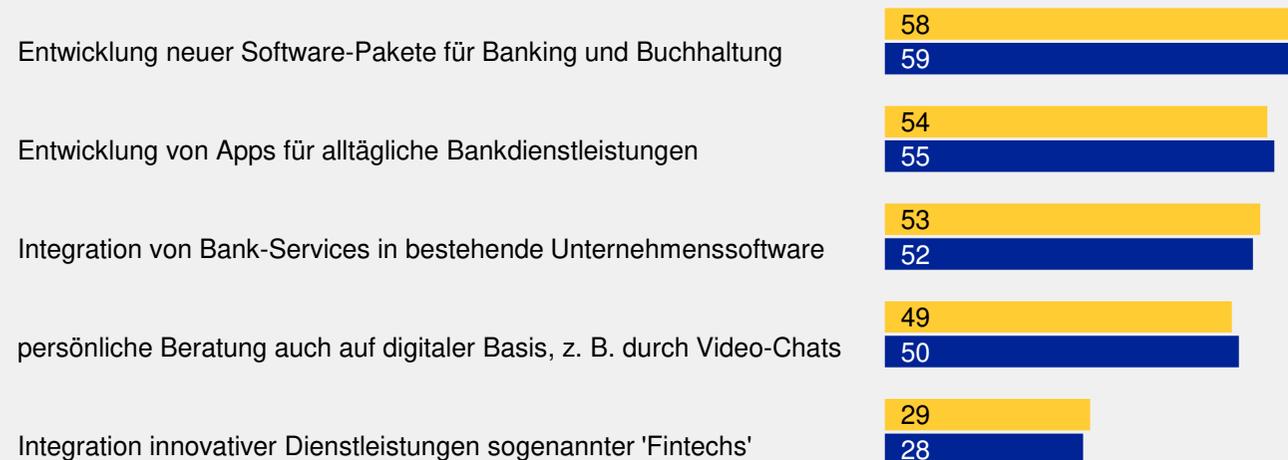
Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: nicht relevant/k. A

Agenda

0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Unternehmen erwarten neue digitale Angebote von ihren Bankpartnern

Welche digitalen Serviceleistungen erwarten Sie von der Bank der Zukunft?

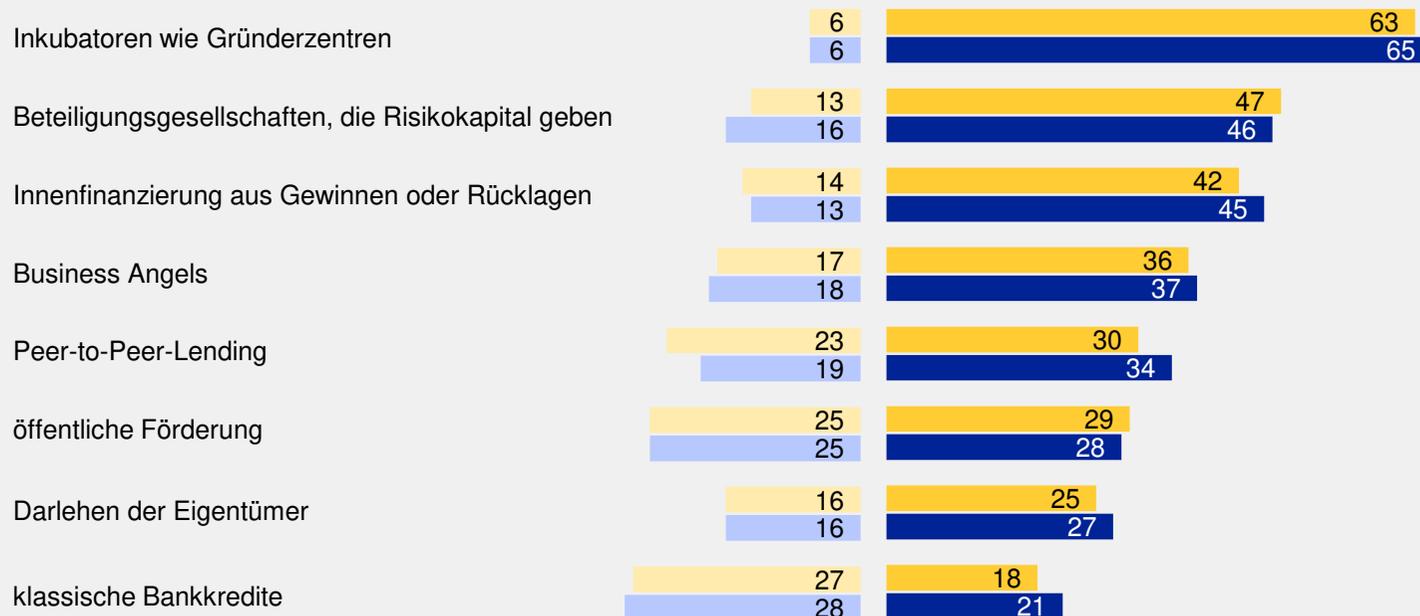


 Verarbeitendes Gewerbe
 Mittelstand (gesamt)

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Klassische Kreditfinanzierung bleibt gefragt, Bedeutung innovativer Finanzierungsformen nimmt dramatisch zu

Generelle künftige Bedeutung von Finanzierung für Innovationen und Unternehmensgründungen



Verarbeitendes Gewerbe Mittelstand (gesamt) abnehmende Bedeutung zunehmende Bedeutung

Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: unveränderte Bedeutung oder keine Angabe