



**COMMERZBANK**

Die Bank an Ihrer Seite



# **Unternehmerperspektiven 2017**

## **Next Generation: Neues Denken für die Wirtschaft**

Ergebnisse für Rheinland-Pfalz und das Saarland

# Agenda

|                                                              |          |
|--------------------------------------------------------------|----------|
| <b>0. Key Results</b>                                        | <b>1</b> |
| 1. Untersuchungsdesign                                       | 3        |
| 2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells    | 6        |
| 3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge     | 12       |
| 4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken? | 17       |
| 5. Next Generation Banking: Digitale Services                | 21       |

# Key Results für Rheinland-Pfalz und das Saarland

## › Geschäftstätigkeit

12 Prozent der Unternehmen aus Rheinland-Pfalz und dem Saarland sind jünger als 10 Jahre und damit „Digital Natives“.

Die meisten Unternehmen bleiben ihrem Hauptgeschäftsfeld langfristig treu.

Die älteren Unternehmen sind überdurchschnittlich häufig mit ausgereiften Produkten und Dienstleistungen in ebensolchen Märkten tätig.

## › Veränderungsdruck

Der Veränderungsdruck auf die Geschäftsmodelle nimmt zu, weil neue starke Wettbewerber in die Märkte drängen und ein Umbruch von Schlüsseltechnologien zu erwarten ist.

Die Unternehmen machen Modernisierungsbedarf allerdings eher selten bei ihrer Angebotspalette aus, sondern vor allem bei der Mitarbeiterqualifikation, der IT und den Produktionsabläufen.

## › Führungswechsel

39 Prozent der Unternehmen aus Rheinland-Pfalz und dem Saarland müssen in den nächsten fünf Jahren einen Wechsel an der Führungsspitze bewältigen. Der zentrale Anlass: Alters- oder gesundheitsbedingte Nachfolge.

Ein Führungswechsel weckt hohe Erwartungen an strategische Veränderungen. Dieses Potenzial wird allerdings nicht immer ausgeschöpft.

## › Neues Denken

Die Führungskräfte aus Rheinland-Pfalz und dem Saarland sind älter als im Bundesdurchschnitt.

Zusätzlich ist die Verweildauer im Unternehmen hoch. Dies zeugt von hohem Commitment, hat aber auch Kehrseiten: Die heute notwendigen Veränderungsimpulse werden häufig von jungen Führungskräften und „Neueinsteigern“ gesetzt. Sie sind im Management daher für etablierte Unternehmen besonders wichtige Impulsgeber, aber 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: Es werden mehr digitalisierte Services, Apps und technologische Integration in die Struktur der Unternehmen erwartet.

Aus Sicht der Unternehmen in Rheinland-Pfalz und dem Saarland bleibt klassische Finanzierung durch Kredite und Eigenkapital weiter von hoher Bedeutung. Innovative Kapitalisierungsformen wie z. B. Beteiligungsgesellschaften und Inkubatoren werden gleichzeitig wichtiger.

# Agenda

|           |                                                           |          |
|-----------|-----------------------------------------------------------|----------|
| 0.        | Executive Summary                                         | 1        |
| <b>1.</b> | <b>Untersuchungsdesign</b>                                | <b>3</b> |
| 2.        | Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells    | 6        |
| 3.        | Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge     | 12       |
| 4.        | Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken? | 17       |
| 5.        | Next Generation Banking: Digitale Services                | 21       |

# Die Untersuchung ist repräsentativ für mittelständische Unternehmen aus RLP und dem Saarland mit einem Jahresumsatz ab 2,5 Mio. Euro

**Regionale Stichprobe:**

117 Unternehmen aus Rheinland-Pfalz und dem Saarland

**Gesamtstichprobe:**

2.010 Unternehmen (im Folgenden „Bundesdurchschnitt“)

**Unternehmensgröße:**

ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz

**Gesprächspartner:**

Führungskräfte der ersten Ebene

**Verfahren:**

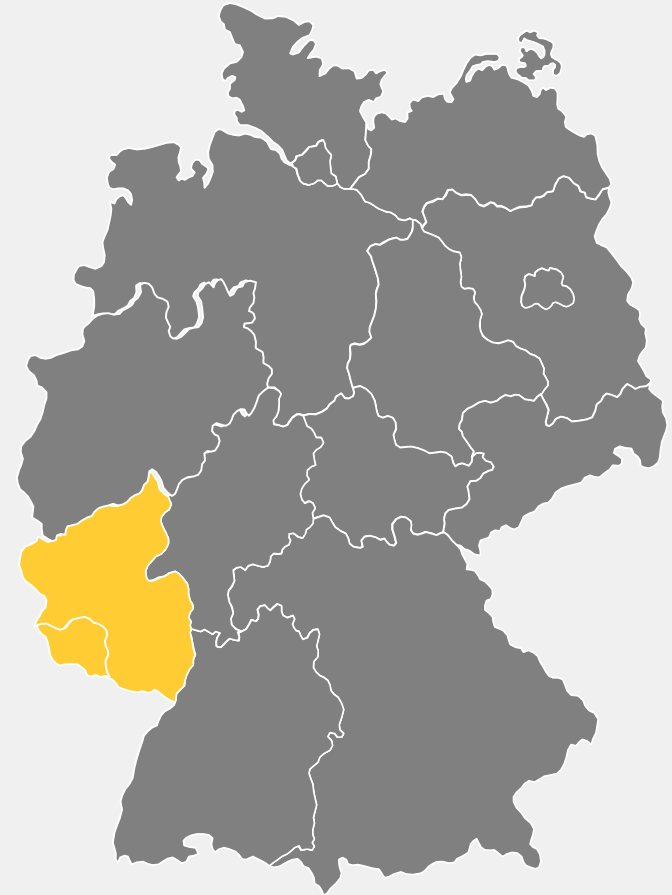
telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer

**Durchführung:**

Kantar TNS

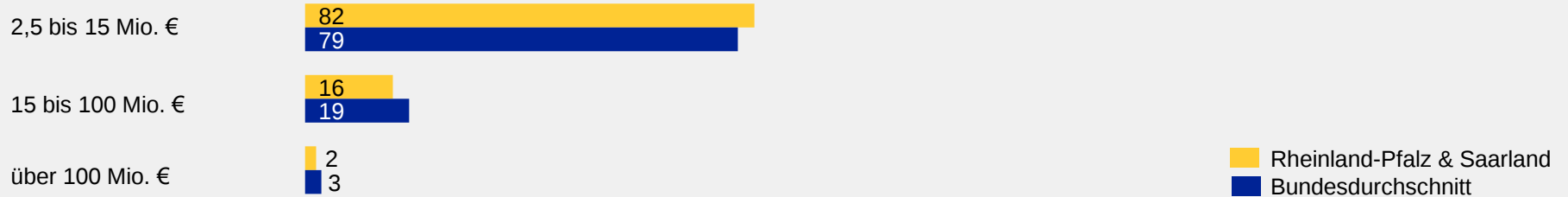
**Zeitraum:**

November 2016 bis Januar 2017



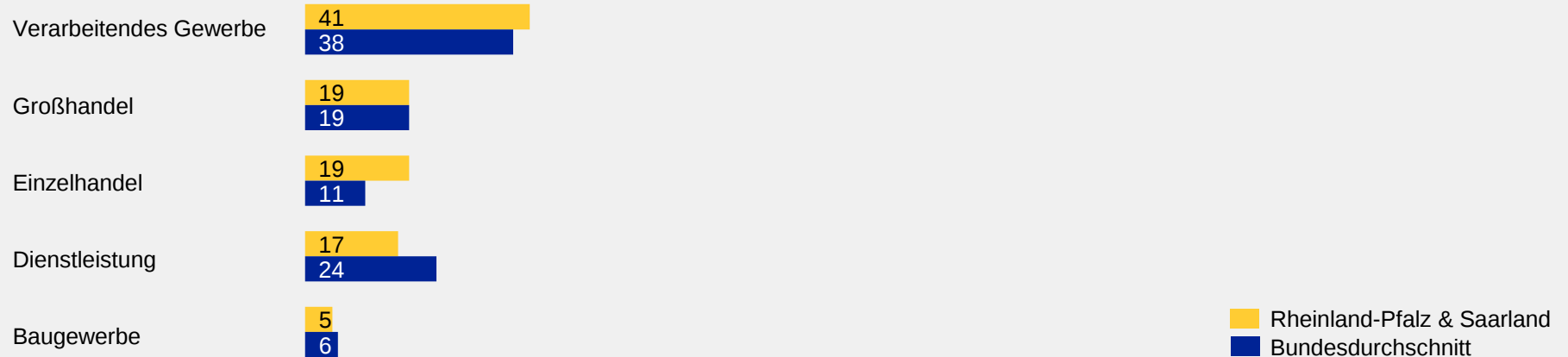
# Strukturdaten der regionalen Stichprobe

## Jahresumsatz



alle Angaben in Prozent

## Branchen



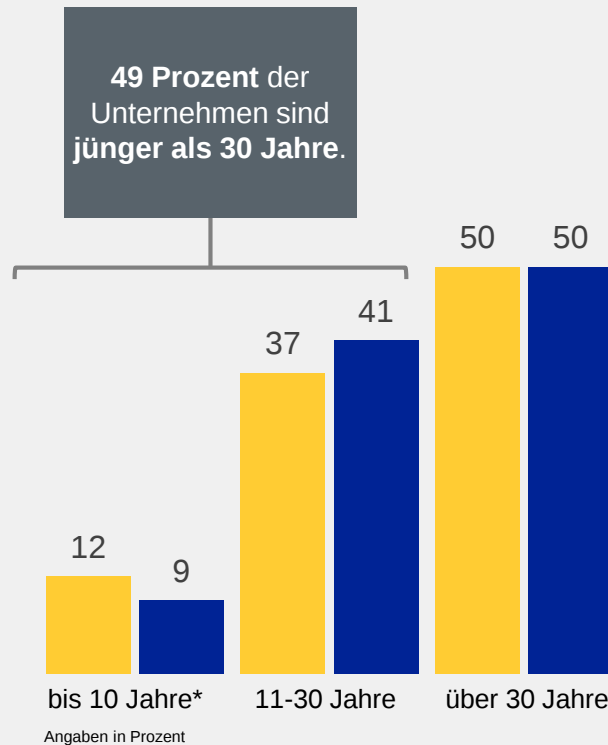
alle Angaben in Prozent

# Agenda

|                                                                  |          |
|------------------------------------------------------------------|----------|
| 0. Executive Summary                                             | 1        |
| 1. Untersuchungsdesign                                           | 3        |
| <b>2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells</b> | <b>6</b> |
| 3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge         | 12       |
| 4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?     | 17       |
| 5. Next Generation Banking: Digitale Services                    | 21       |

# Knapp die Hälfte der Unternehmen ist jünger als 30 Jahre, mehr als jeder zehnte Mittelständler ist ein „Digital Native“

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



## Durchschnittsalter der Unternehmen in Jahren:

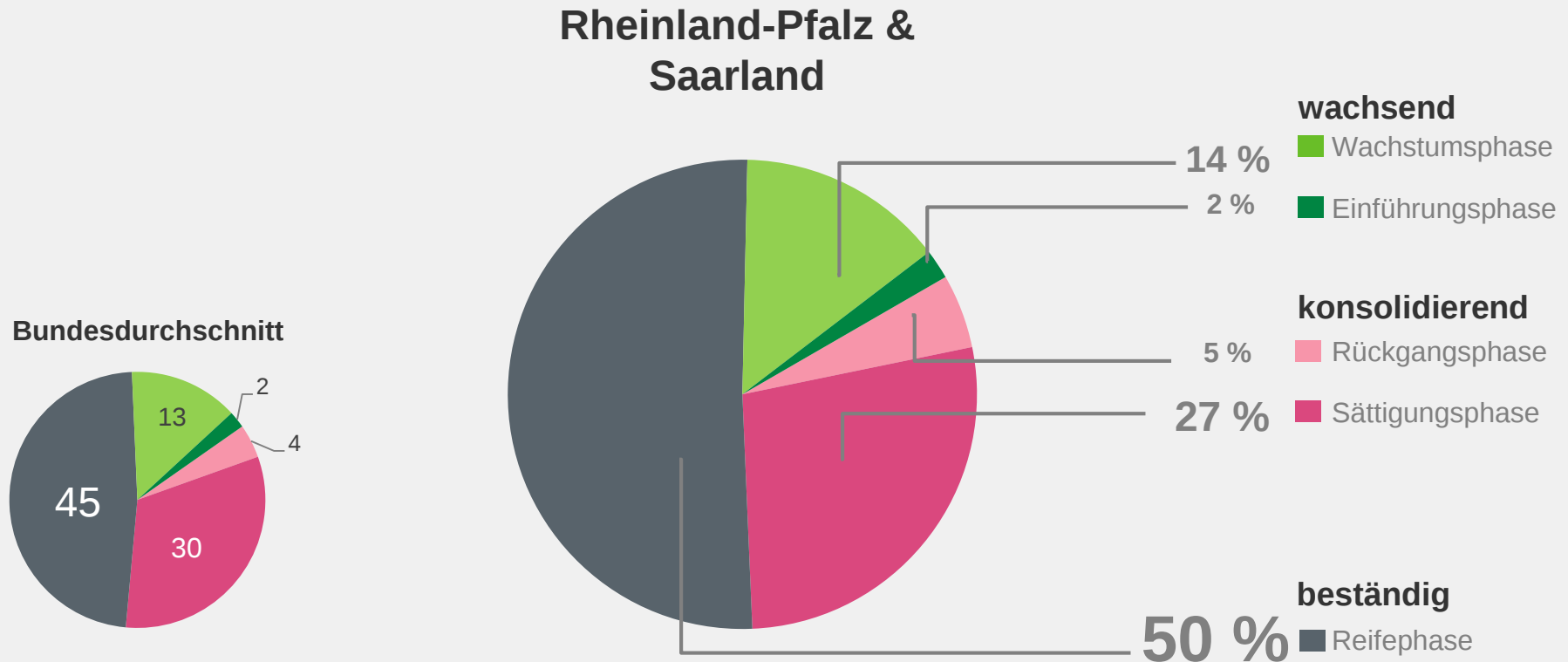


■ Rheinland-Pfalz & Saarland  
■ Bundesdurchschnitt

*\*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

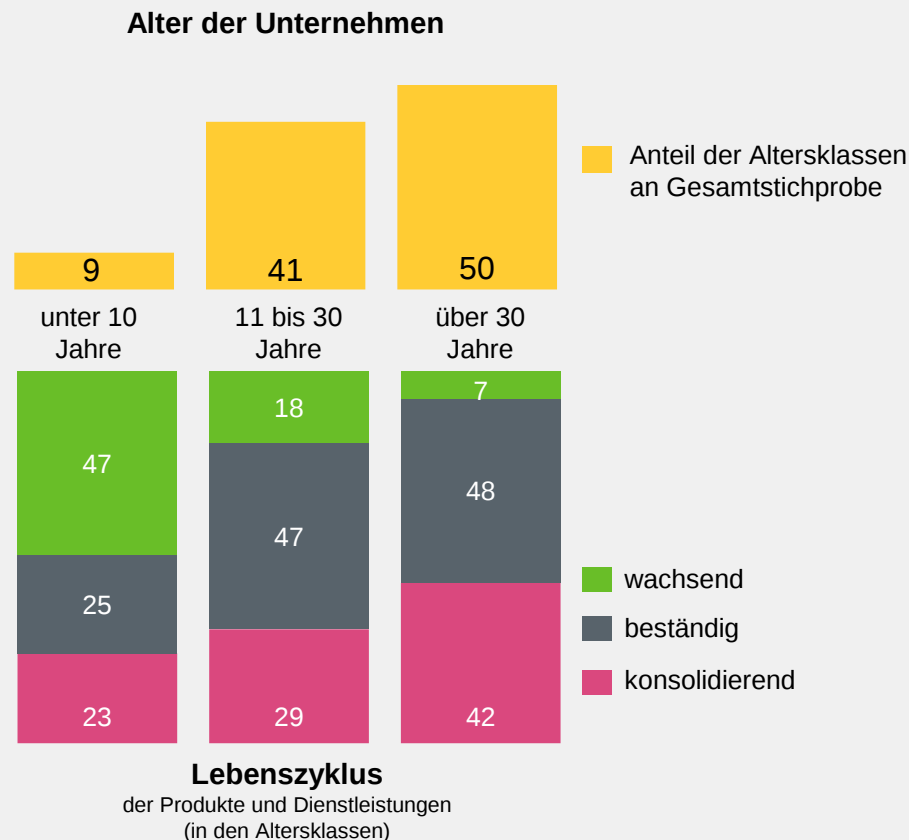
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen



Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: keine Angabe

# Unternehmen „altern“ mit ihren Produkten, Dienstleistungen und Märkten

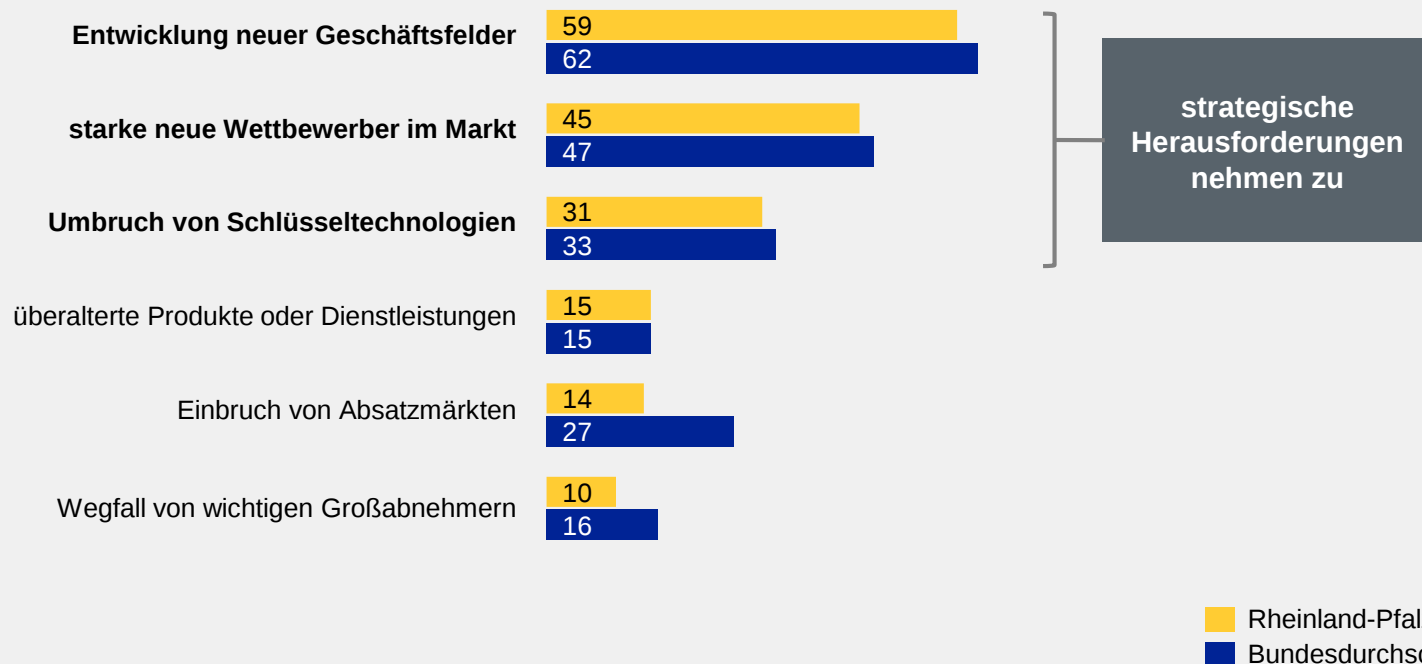
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen nach Alter der Unternehmen



Angaben in Prozent

# Viele Unternehmen aus der Region erwarten in den nächsten fünf Jahren disruptive Veränderungen

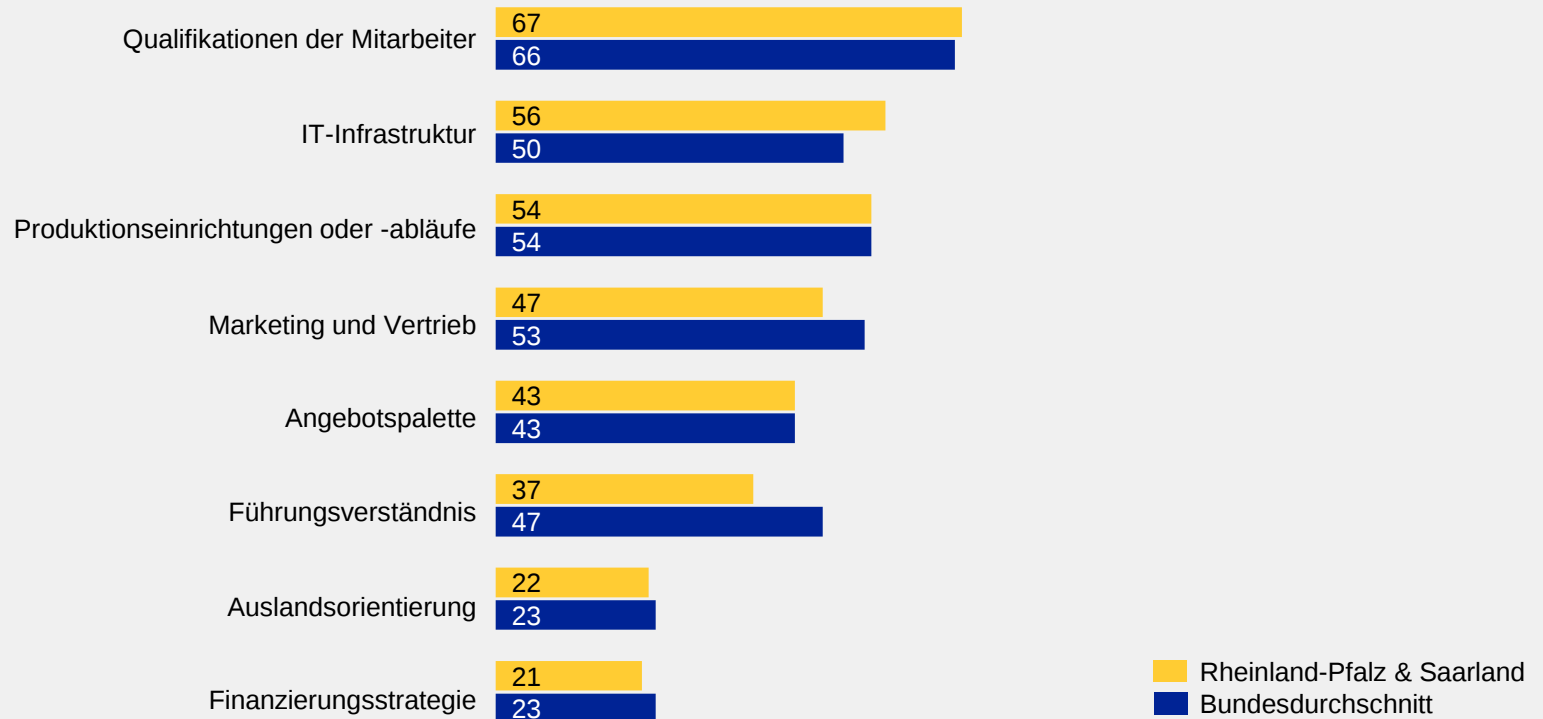
Welchen Herausforderungen müssen sich die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren stellen?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

# Der größte Veränderungsbedarf entsteht bei der Mitarbeiterqualifikation, der IT und den Produktionsabläufen

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



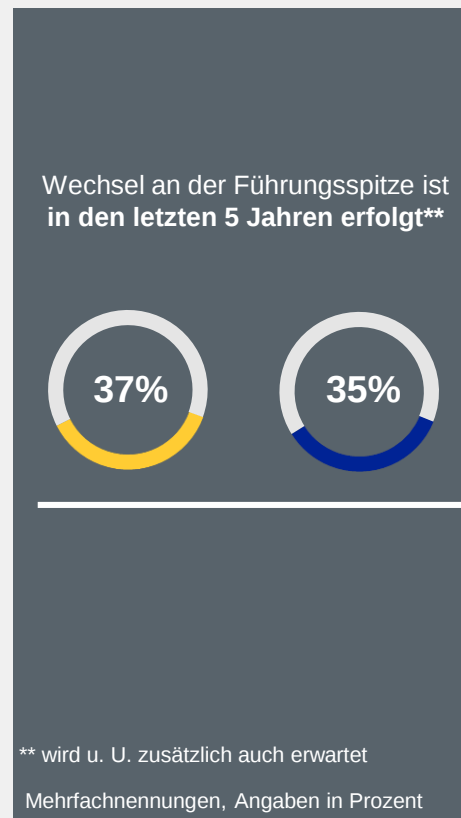
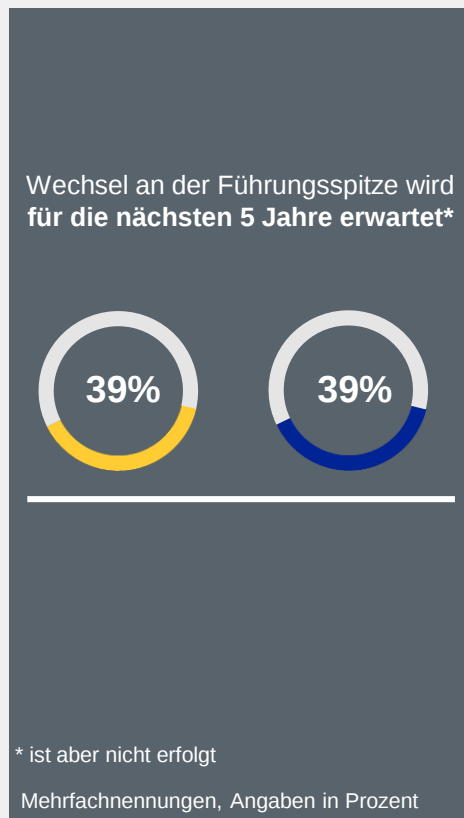
Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

# Agenda

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| 0. Executive Summary                                            | 1         |
| 1. Untersuchungsdesign                                          | 3         |
| 2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells       | 6         |
| <b>3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge</b> | <b>12</b> |
| 4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?    | 17        |
| 5. Next Generation Banking: Digitale Services                   | 21        |

# 39 Prozent der Unternehmen aus der Region rechnen in den nächsten fünf Jahren mit einem Wechsel an der Führungsspitze

Welchen Herausforderungen mussten/müssen sich die Unternehmen stellen?



 Rheinland-Pfalz & Saarland  
 Bundesdurchschnitt

# Führungswechsel fast immer altersbedingt, Wechsel in andere Unternehmen bleibt die Ausnahme

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

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

Eintritt in den Ruhestand  
oder gesundheitliche Gründe



Wechsel in ein anderes  
Unternehmen



andere Gründe



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



 Rheinland-Pfalz & Saarland  
 Bundesdurchschnitt

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

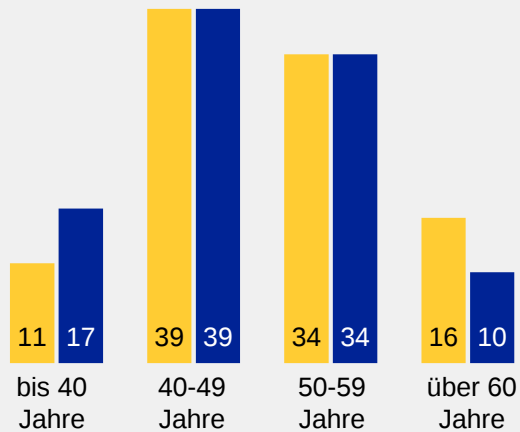
# Agenda

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| 0. Executive Summary                                                | 1         |
| 1. Untersuchungsdesign                                              | 3         |
| 2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells           | 6         |
| 3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge            | 12        |
| <b>4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?</b> | <b>17</b> |
| 5. Next Generation Banking: Digitale Services                       | 21        |

# Unternehmer aus der Region sind überdurchschnittlich alt, junge Führungskräfte und „Neueinsteiger“ sind eher die Ausnahme

## Alter der befragten Führungskräfte

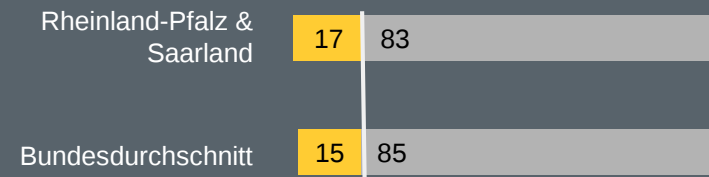
Anteil der Altersgruppen (befragte Führungskräfte) an der Gesamtstichprobe



 Rheinland-Pfalz & Saarland  
 Bundesdurchschnitt

## Dauer der Unternehmenszugehörigkeit

bis 5 Jahre  über 5 Jahre 



Angaben in Prozent

# Junge Führungskräfte und „Neueinsteiger“ verkörpern häufiger „Neues Denken“

## Score „Neues Denken“

Der Score „Neues Denken“ dient dazu, zukunftsgewandtes 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.**

Rheinland-Pfalz & Saarland **2,4**

Bundesdurchschnitt **2,4**

### Bundesweite Ergebnisse

Führungskräfte bis 40 Jahre  
in jungen Unternehmen

3,2

erfahrene  
„Neueinsteiger“

3,1

Führungskräfte bis 40 Jahre  
in altersgemischten Teams

2,6

### Alter der Führungskräfte:

bis 40 Jahre

2,7

40 bis 49 Jahre

2,6

50 bis 59 Jahre

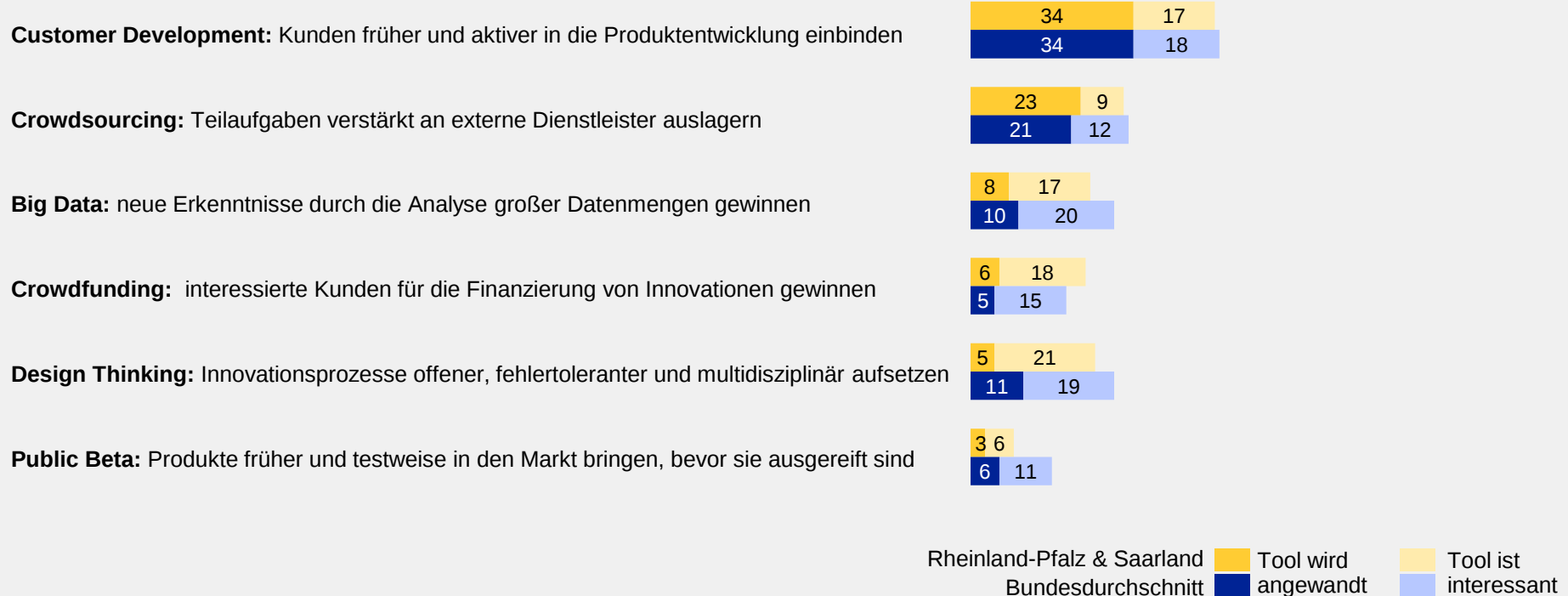
2,2

über 60 Jahre

2,2

# Gegenüber Trends im Innovationsmanagement besteht starke Zurückhaltung

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



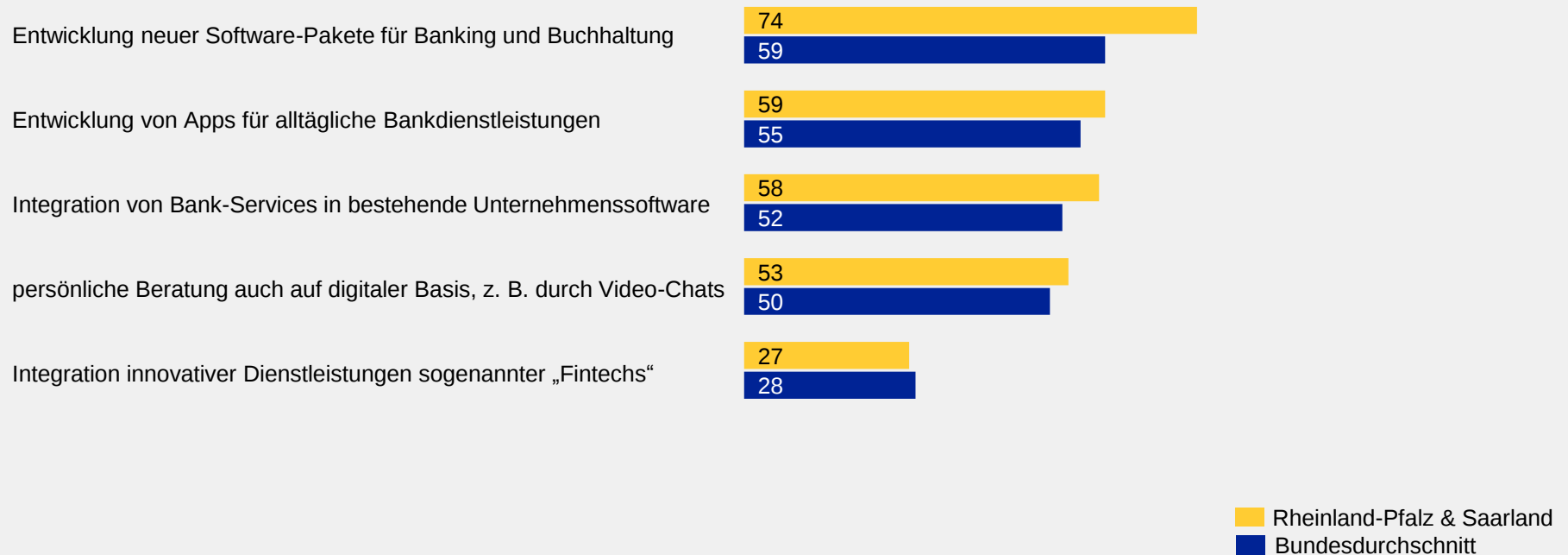
Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: nicht relevant/k. A

# Agenda

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| 0. Executive Summary                                         | 1         |
| 1. Untersuchungsdesign                                       | 3         |
| 2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells    | 6         |
| 3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge     | 12        |
| 4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken? | 17        |
| <b>5. Next Generation Banking: Digitale Services</b>         | <b>21</b> |

# Unternehmen erwarten neue digitale Angebote von ihren Bankpartnern

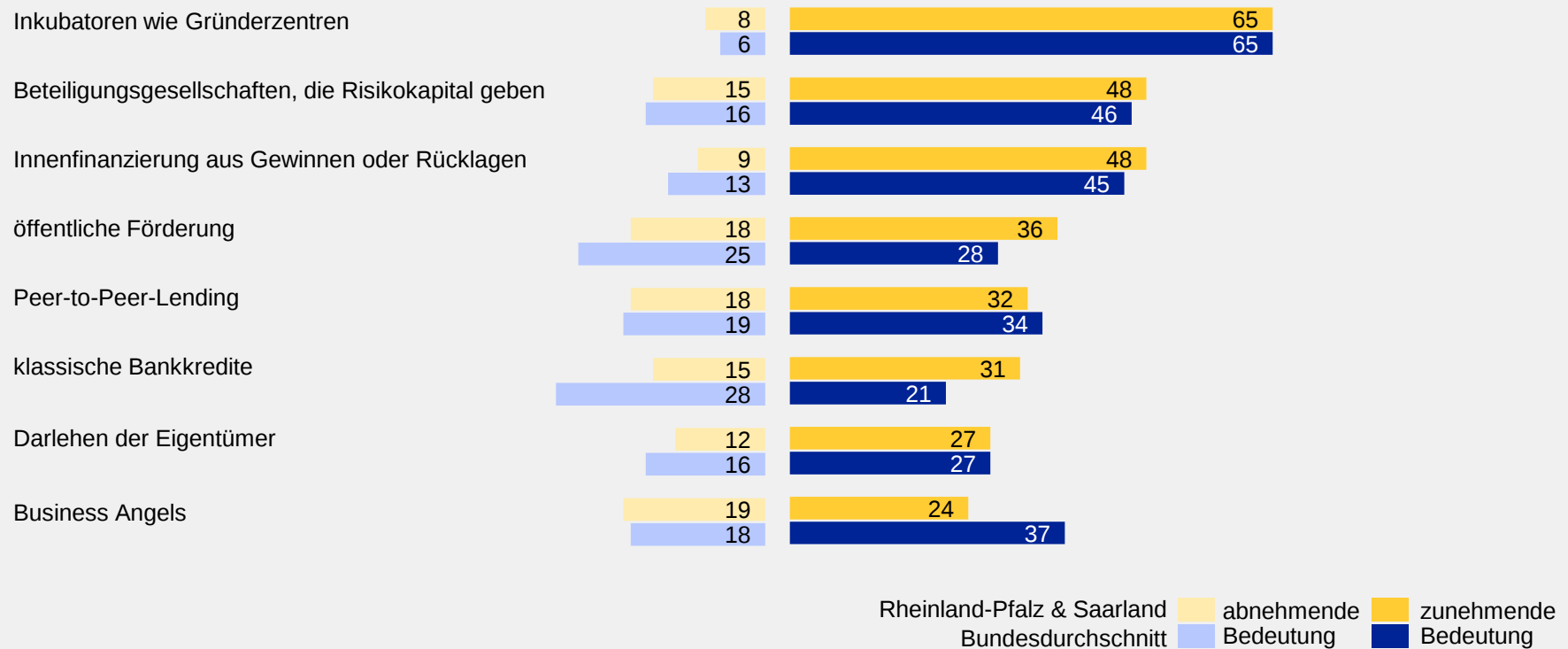
Welche digitalen Serviceleistungen erwarten Sie von der Bank der Zukunft?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

# Klassische Kreditfinanzierung bleibt weiterhin sehr gefragt, Bedeutung innovativer Finanzierungsformen nimmt dramatisch zu

Generelle künftige Bedeutung von Finanzierung für Innovationen und Unternehmensgründungen



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