

COMMERZBANK

Die Bank an Ihrer Seite



UnternehmerPerspektiven 2017

Next Generation: Neues Denken für die Wirtschaft

Ergebnisse für den Maschinenbau

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 den Maschinenbau

› Geschäftstätigkeit

6 % der Unternehmen sind jünger als zehn Jahre und damit „Digital Natives“.

Viele Unternehmen bleiben ihrem Hauptgeschäftsfeld langfristig treu.

Ältere Unternehmen sind überdurchschnittlich oft mit ausgereiften Produkten und Dienstleistungen in konsolidierenden Märkten tätig.

› Veränderungsdruck

Geschäftsmodelle verändern sich stark und neue, starke Wettbewerber drängen in die Märkte.

Gleichzeitig erwarten die Maschinenbauer den Umbruch von wichtigen Schlüsseltechnologien.

Unternehmen machen Modernisierungsbedarf jedoch nur selten bei ihrer Angebotspalette fest (17 %), sondern vor allem bei der Mitarbeiterqualifikation (63 %), den Produktionsabläufen (59%) und im Marketing (52 %).

› Führungswechsel

39 % der Unternehmen müssen in den nächsten fünf Jahren einen Wechsel an der Führungsspitze bewältigen. Die zentralen Gründe sind: Alter und Gesundheit der bestehenden Führungskräfte.

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

› Neues Denken

Die Führungskräfte in den Maschinenbauunternehmen haben ein vergleichsweise hohes Durchschnittsalter, auch 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.

Maschinenbauer fordern dabei insbesondere die bessere Integration von Bankservices in bestehende Unternehmenssoftware.

Zur Bewältigung nötiger Zukunftsinvestitionen steigt neben der Innenfinanzierung auch die Bedeutung von Beteiligungsgesellschaften.

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 Maschinenbau ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz

Branchen-Stichprobe:	333 Unternehmen aus dem Maschinenbau
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



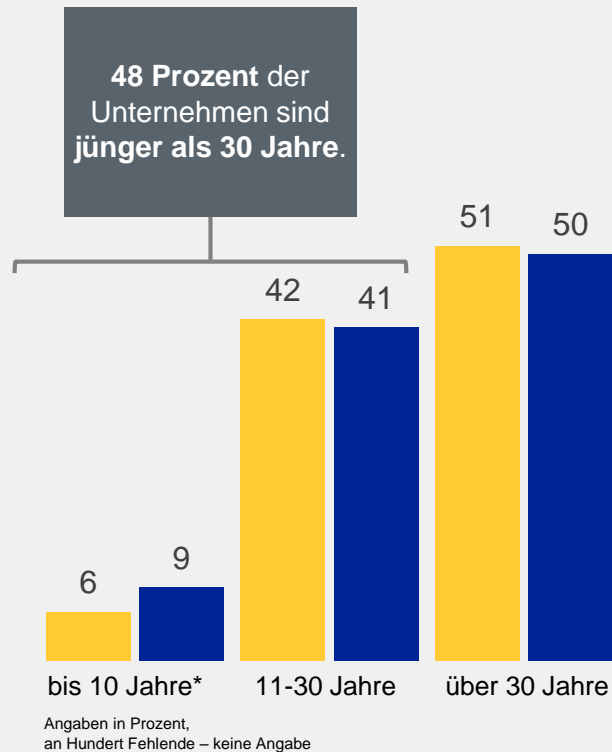
alle Angaben in Prozent

Agenda

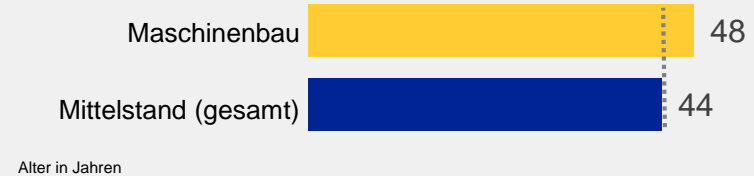
0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20



Die Hälfte der Maschinenbauunternehmen ist älter als 30 Jahre, lediglich sechs Prozent sind „Digital Natives“

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



Durchschnittsalter der Unternehmen in Jahren:



 Maschinenbau
 Mittelstand (gesamt)

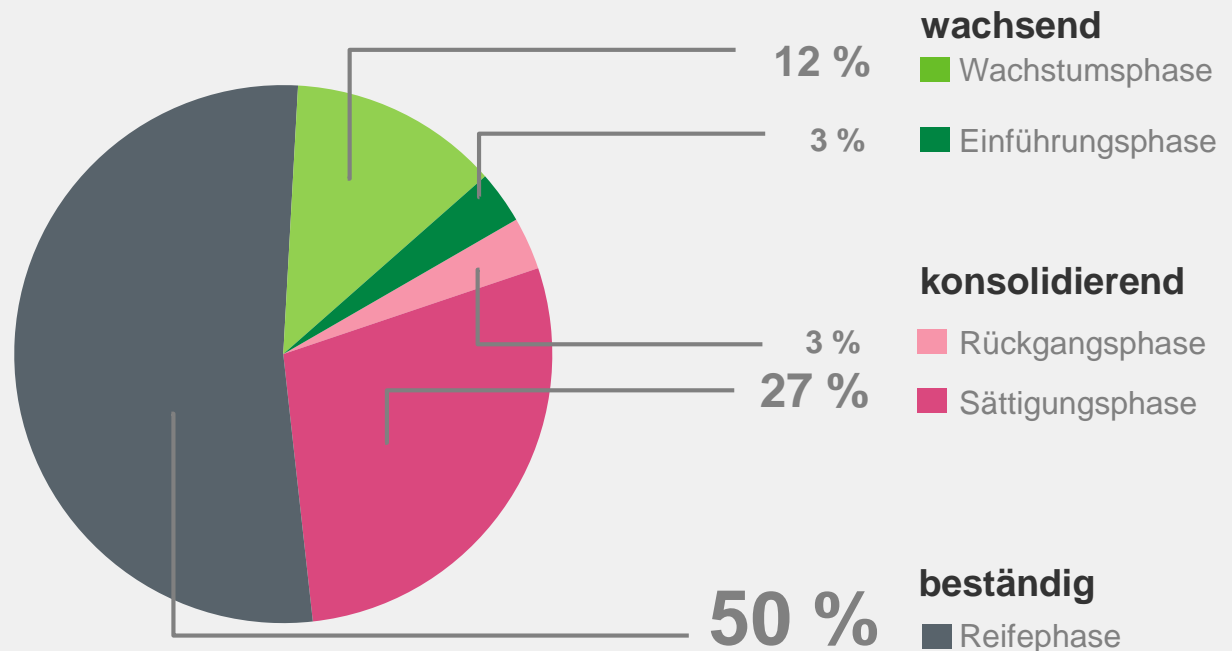
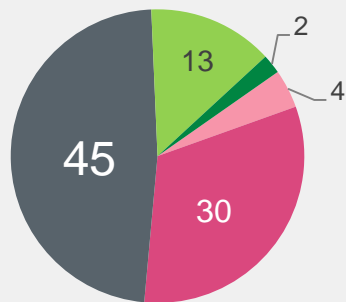
**Junge Unternehmen (bis zehn Jahre) sind unterrepräsentiert, da sie oft noch nicht den der Stichprobe zugrunde liegenden Mindestumsatz (2,5 Mio. Euro im Jahr) erreichen.*

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

Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen

Maschinenbau

Mittelstand (gesamt)

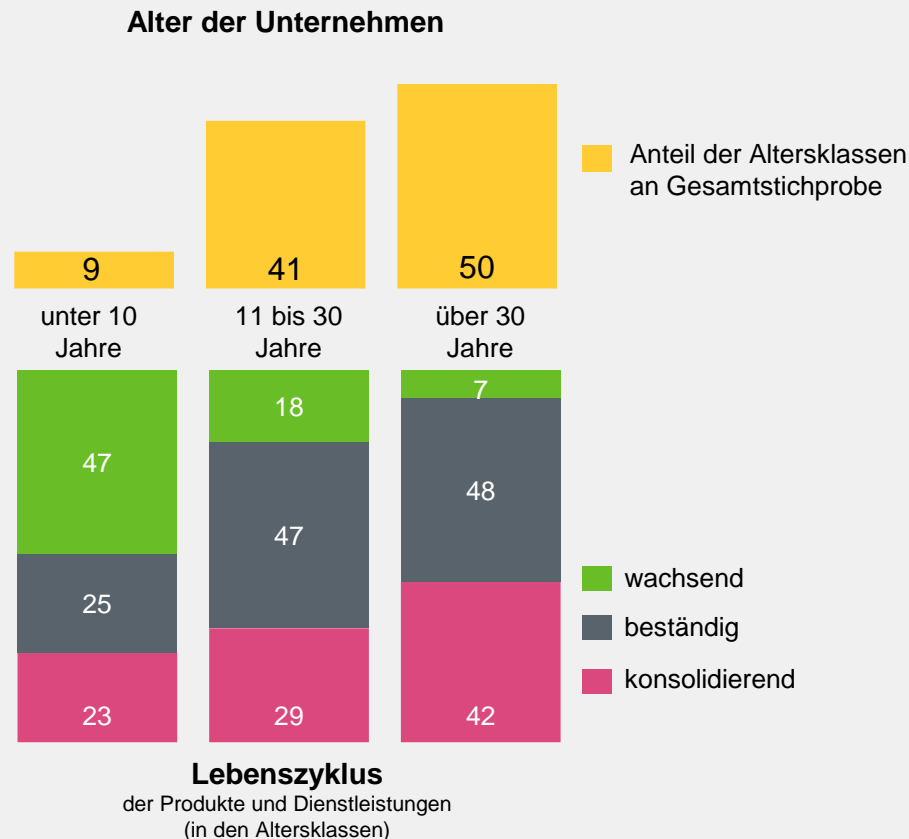


- wachsend**
 - Wachstumsphase
 - Einführungsphase
- konsolidierend**
 - Rückgangsphase
 - Sättigungsphase
- beständig**
 - Reifephase

Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: keine Angabe

Unternehmen „altern“ mit ihren Produkten, Dienstleistungen und Märkten

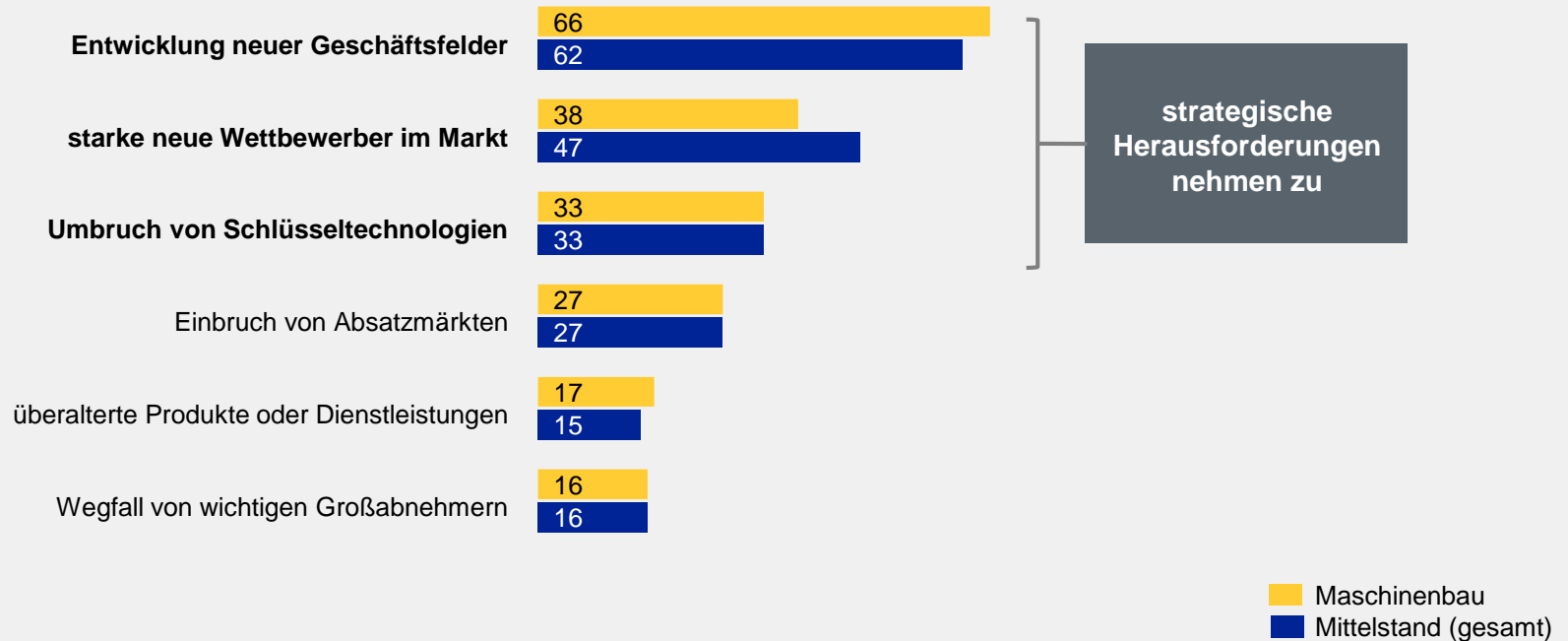
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen nach Alter der Unternehmen



Angaben in Prozent

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

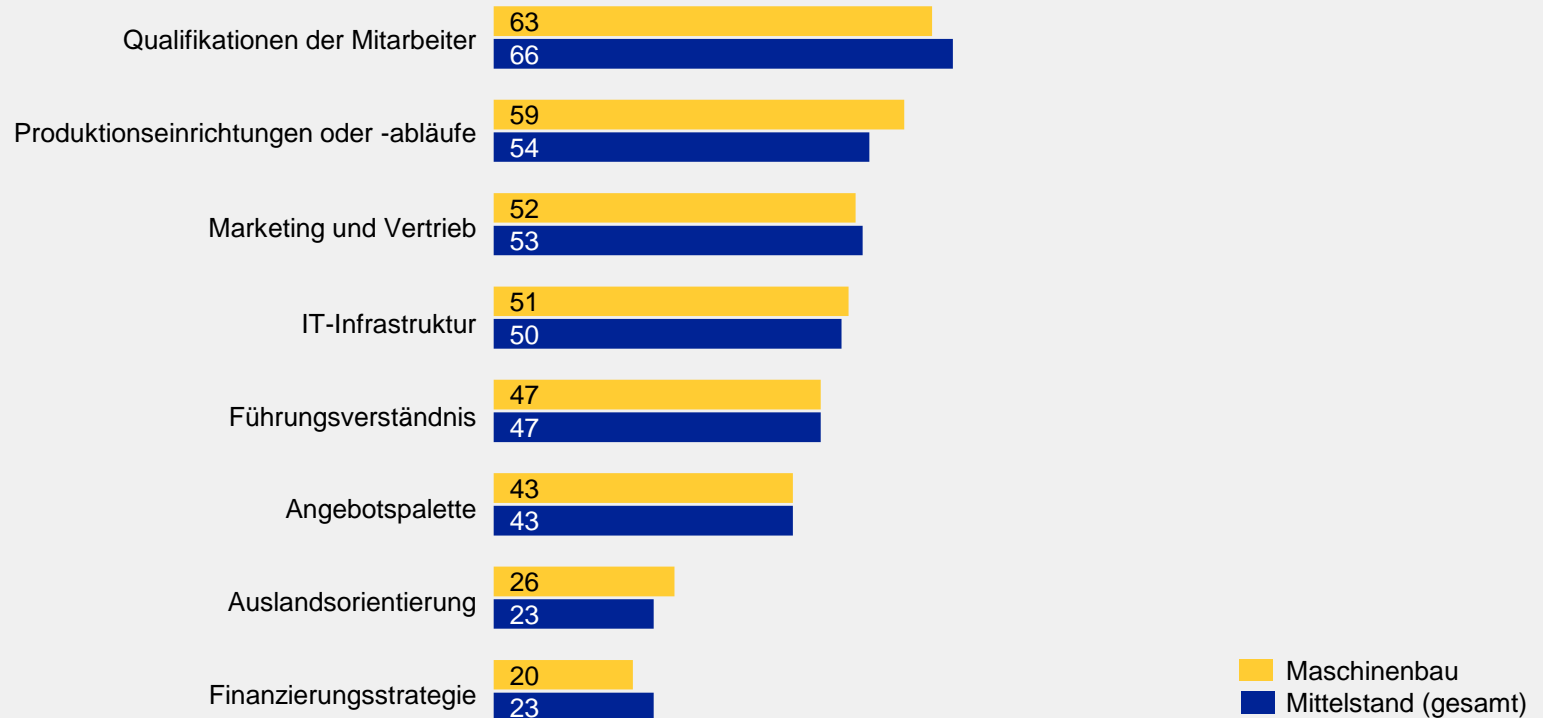
Welchen Herausforderungen müssen sich die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren stellen?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Der größte Veränderungsbedarf entsteht bei den Mitarbeitern und Produktionsabläufen, gefolgt von Vertrieb und IT

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



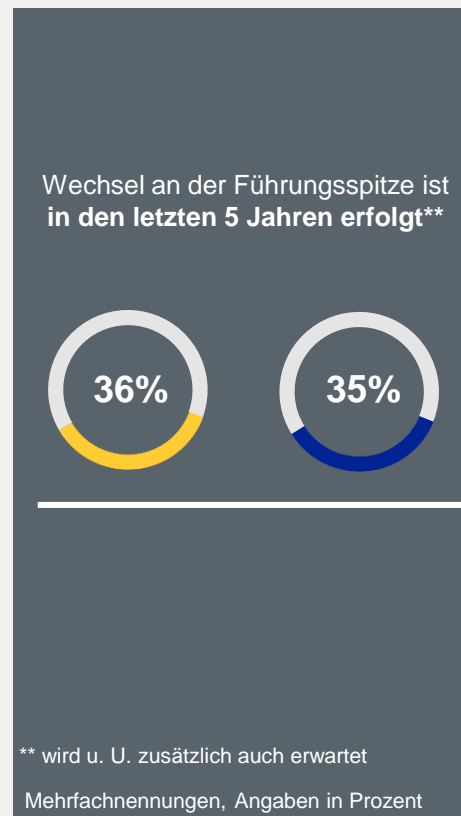
Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen



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

39 Prozent der Maschinenbauer rechnen in den nächsten fünf Jahren mit einem Wechsel an der Führungsspitze

Welchen Herausforderungen mussten/müssen sich die Unternehmen stellen?



 Maschinenbau
 Mittelstand (gesamt)

Führungswechsel meist 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**



 Maschinenbau
 Mittelstand (gesamt)

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

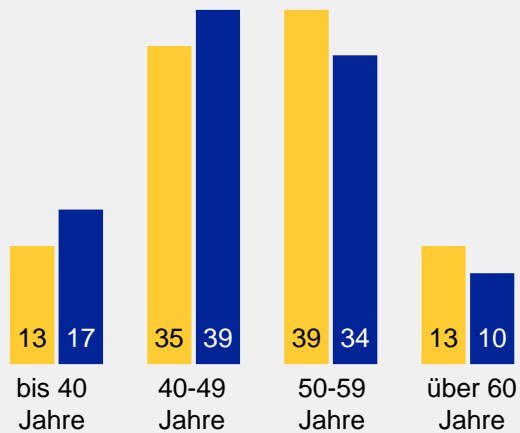
Agenda



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

Die Führungskräfte im Maschinenbau sind überdurchschnittlich alt und im Schnitt schon seit über 16 Jahren im Unternehmen

Alter der befragten Führungskräfte

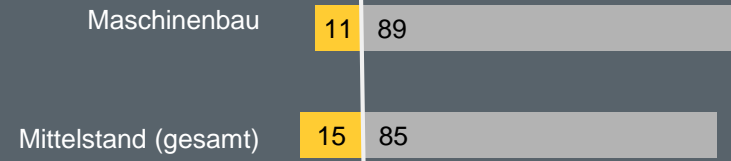
Anteil der Altersgruppen (befragte Führungskräfte) an der Gesamtstichprobe



 Maschinenbau
 Mittelstand (gesamt)

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit

bis 5 Jahre  über 5 Jahre 



Angaben in Prozent

Junge Führungskräfte und „Neueinsteiger“ verkörpern häufiger „neues Denken“ – Score des Maschinenbaus im Durchschnitt

Score „neues Denken“

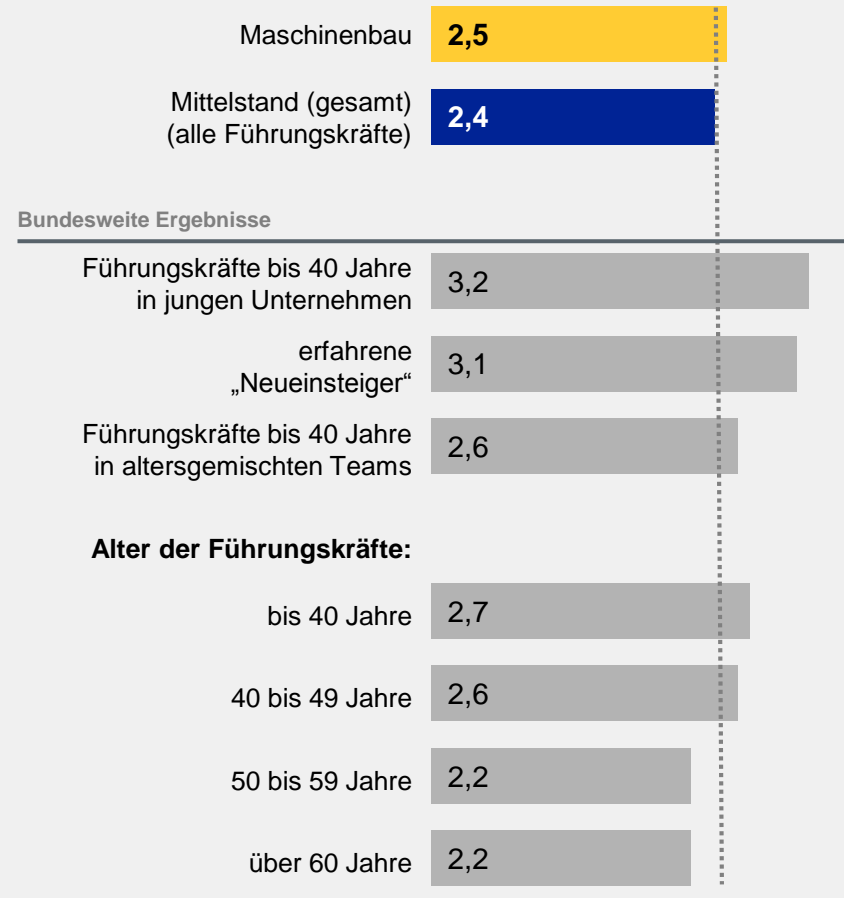
Der Score „neues Denken“ dient dazu, zukunftsgerichtetes Denken und Handeln zu identifizieren.

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

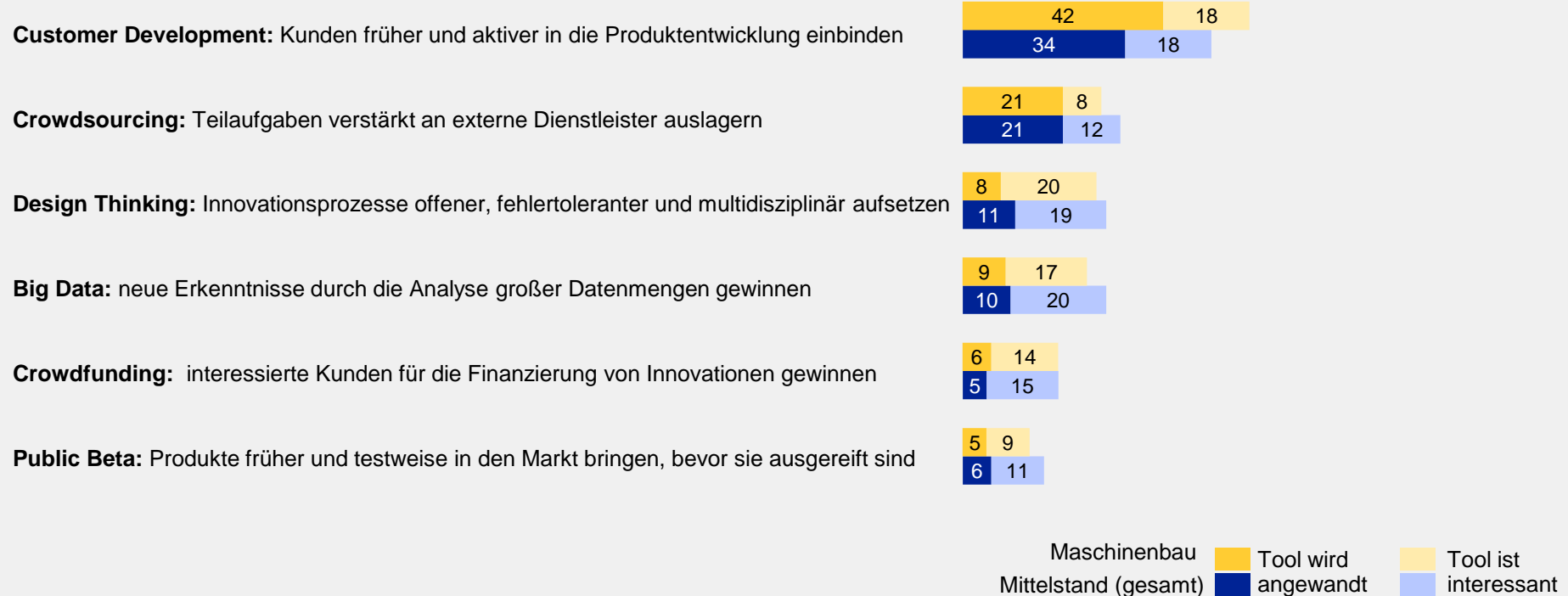
Score = durchschnittliche Anzahl der Nennungen in betrachteter Zielgruppe

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



Gegenüber Trends im Innovationsmanagement besteht im Maschinenbau große Zurückhaltung

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



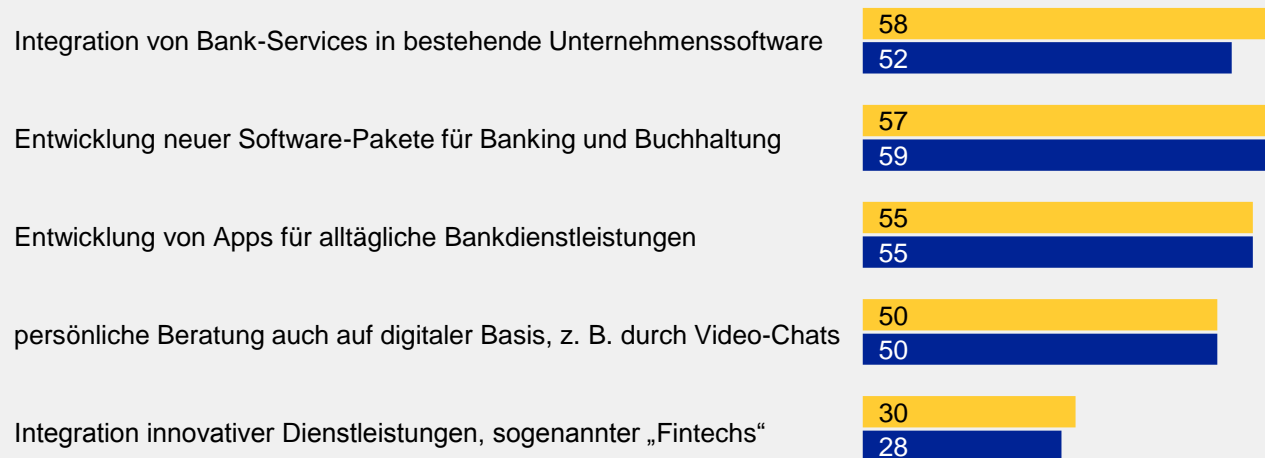
Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: nicht relevant/keine Angabe

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?

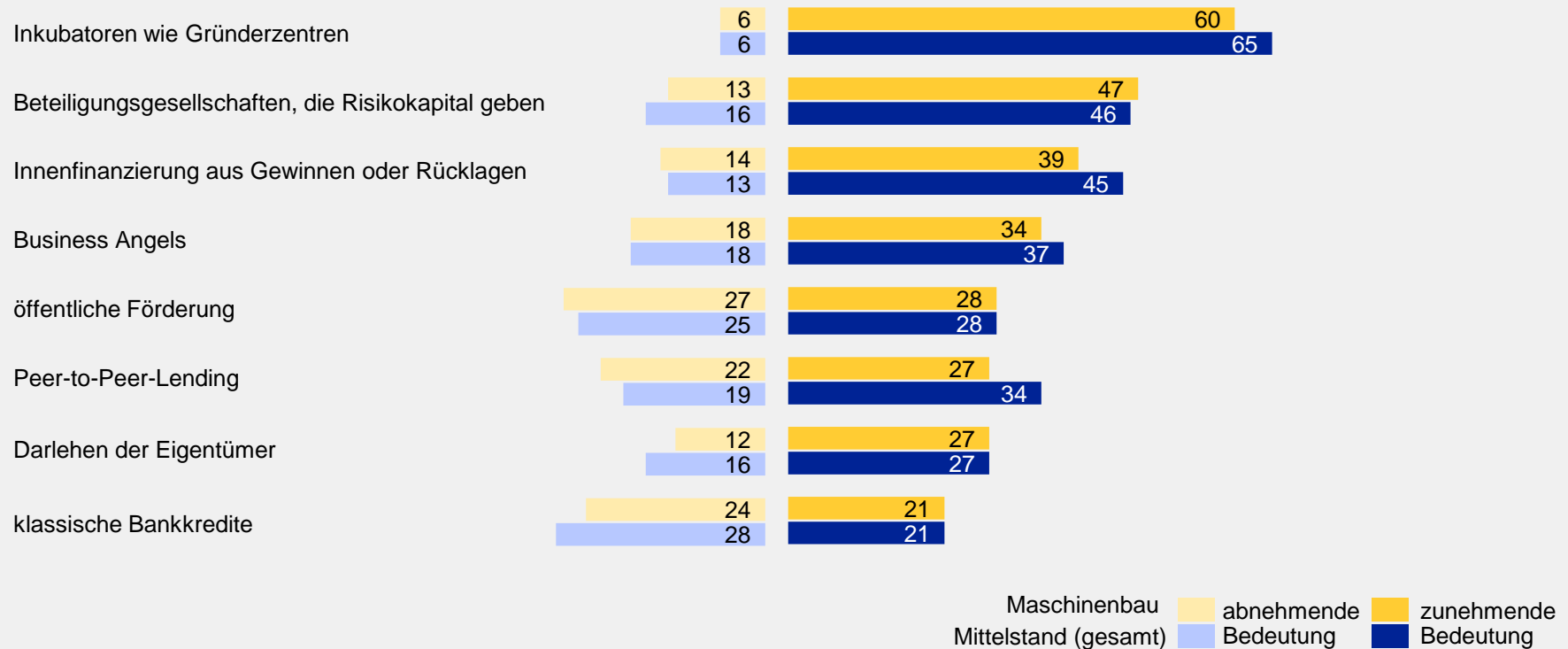


■ Maschinenbau
■ Mittelstand (gesamt)

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Kreditfinanzierung und öffentliche Förderung verlieren an Bedeutung, Inkubatoren und Beteiligungsgesellschaften werden wichtiger

Generelle künftige Bedeutung von Finanzierung für Innovationen und Unternehmensgründungen



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