



UnternehmerPerspektiven 2017

Next Generation: Neues Denken für die Wirtschaft

Ergebnisse für den Einzelhandel

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 Einzelhandel

› Geschäftstätigkeit

Der Einzelhandel ist eine eher junge Branche: Das mittlere Unternehmensalter liegt 5 Jahre unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt. 13 % der Unternehmen sind jünger als zehn Jahre und damit „Digital Natives“.

› Veränderungsdruck

Starke neue Wettbewerber drängen auf den Markt, bisherige Vertriebsstrukturen und Absatzmärkte brechen ein. Die Unternehmen machen Modernisierungsbedarf trotzdem selten bei ihrer Angebotspalette aus, sondern insbesondere bei der Mitarbeiterqualifikation und im Marketing.

› Führungswechsel

36 % 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 gehoben.

› Neues Denken

Nicht nur die Unternehmen, auch die Führungskräfte im Einzelhandel sind überdurchschnittlich jung. Allerdings scheint das Alter kein Garant für „neues Denken“ zu sein: Die jungen Führungskräfte tun sich schwer mit zukunftsgerichtetem Handeln und Geschäftsmodellen.

› Next Generation Banking

Neues Denken heißt auch, dass sich die Anforderungen an das Banking verändern. Die Bank wird zum Modernisierungshelfer und Impulsgeber. Es werden mehr digitale Services und mehr technologische Integration von Bankdienstleistungen in die Struktur der Unternehmen erwartet. Die Branche ist damit der neuen Generation des Banking gegenüber besonders aufgeschlossen.

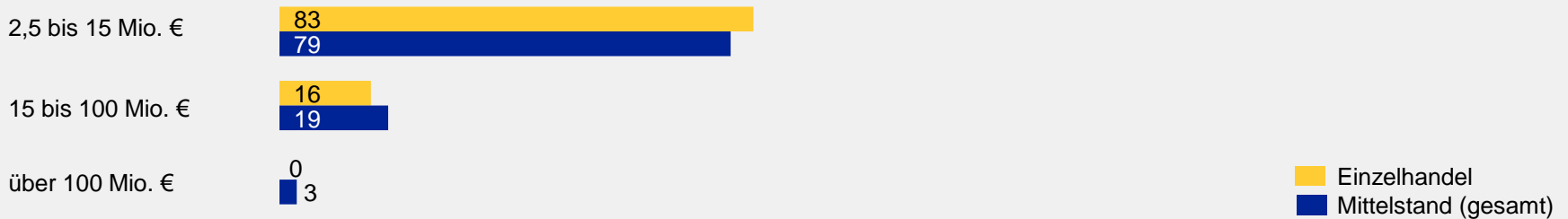
Agenda

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 Einzelhandel ab 2,5 Mio. Euro Jahresumsatz

Branchen-Stichprobe:	202 Unternehmen aus dem Einzelhandel
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



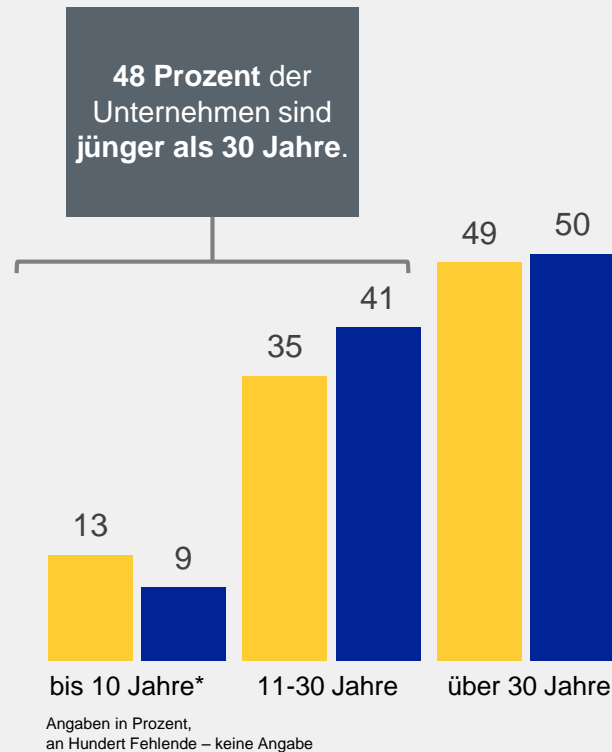
alle Angaben in Prozent

Agenda

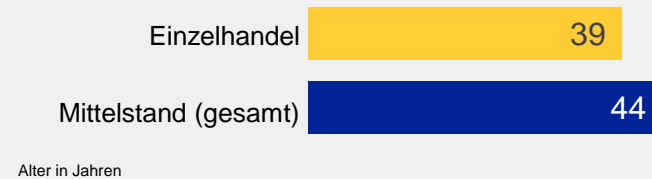
0. Executive Summary	1
1. Untersuchungsdesign	3
2. Deutscher Mittelstand: Demografie eines Erfolgsmodells	5
3. Unternehmen im Umbruch: Führungswechsel und Nachfolge	11
4. Next Generation Management: Impulsgeber für neues Denken?	16
5. Next Generation Banking: Digitale Services	20

Die Hälfte der Unternehmen im Einzelhandel ist jünger als 30 Jahre, 13 Prozent sind jünger als 10 Jahre, also echte „Digital Natives“

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



Durchschnittsalter der Unternehmen in Jahren:



■ Einzelhandel
■ Mittelstand (gesamt)

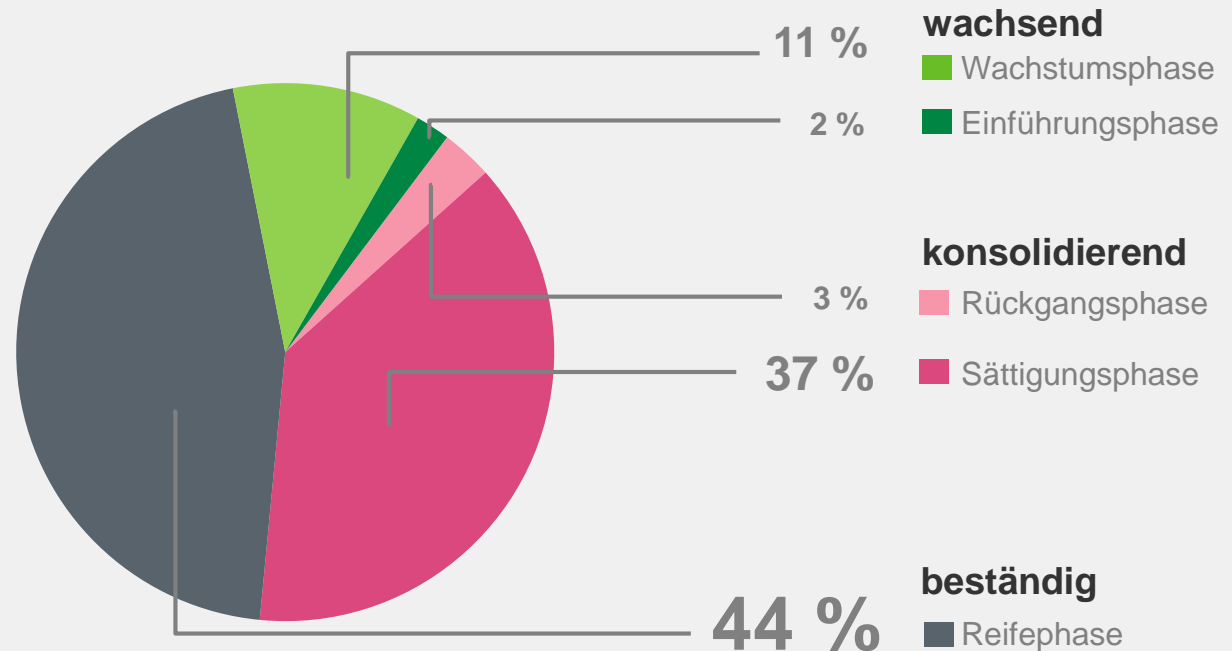
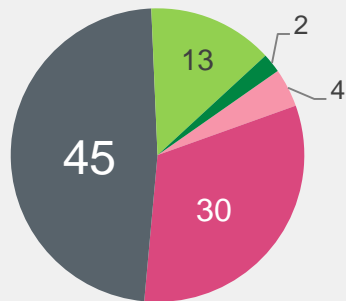
**Junge Unternehmen (bis 10 Jahre) sind unterrepräsentiert, da sie oft noch nicht den der Stichprobe zugrunde liegenden Mindestumsatz (2,5 Mio. € im Jahr) erreichen.*

Einzelhändler bewegen sich besonders oft in ausgereiften und gesättigten Märkten mit ebensolchen Produkten und Dienstleistungen

Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen

Einzelhandel

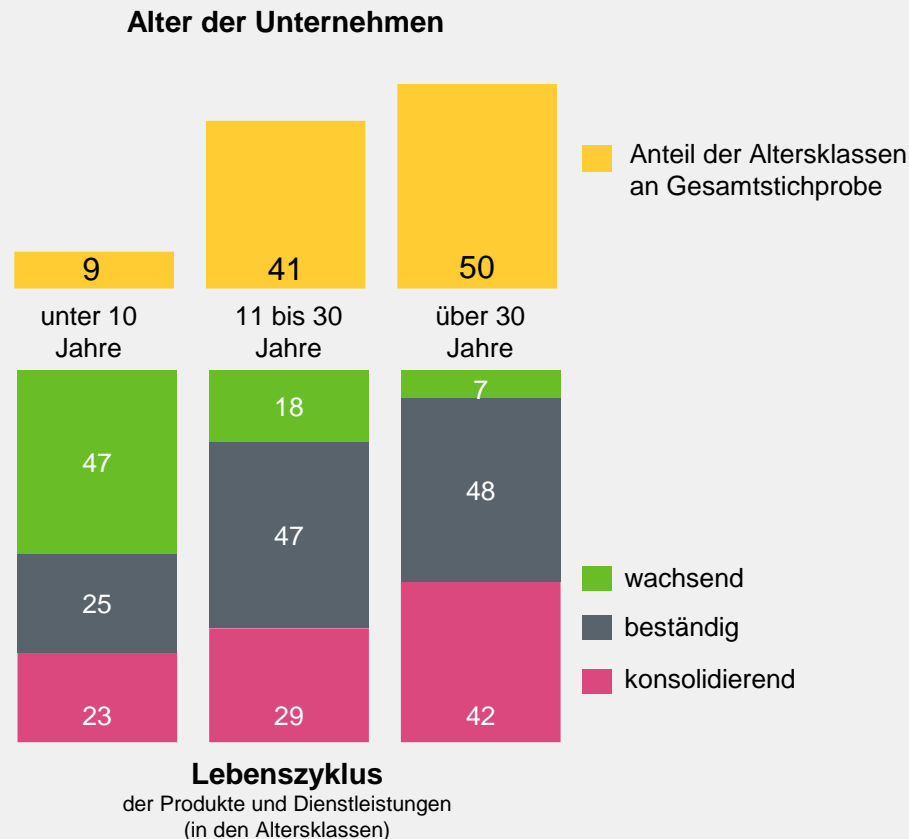
Mittelstand (gesamt)



Angaben in Prozent

Unternehmen „altern“ mit ihren Produkten, Dienstleistungen und Märkten

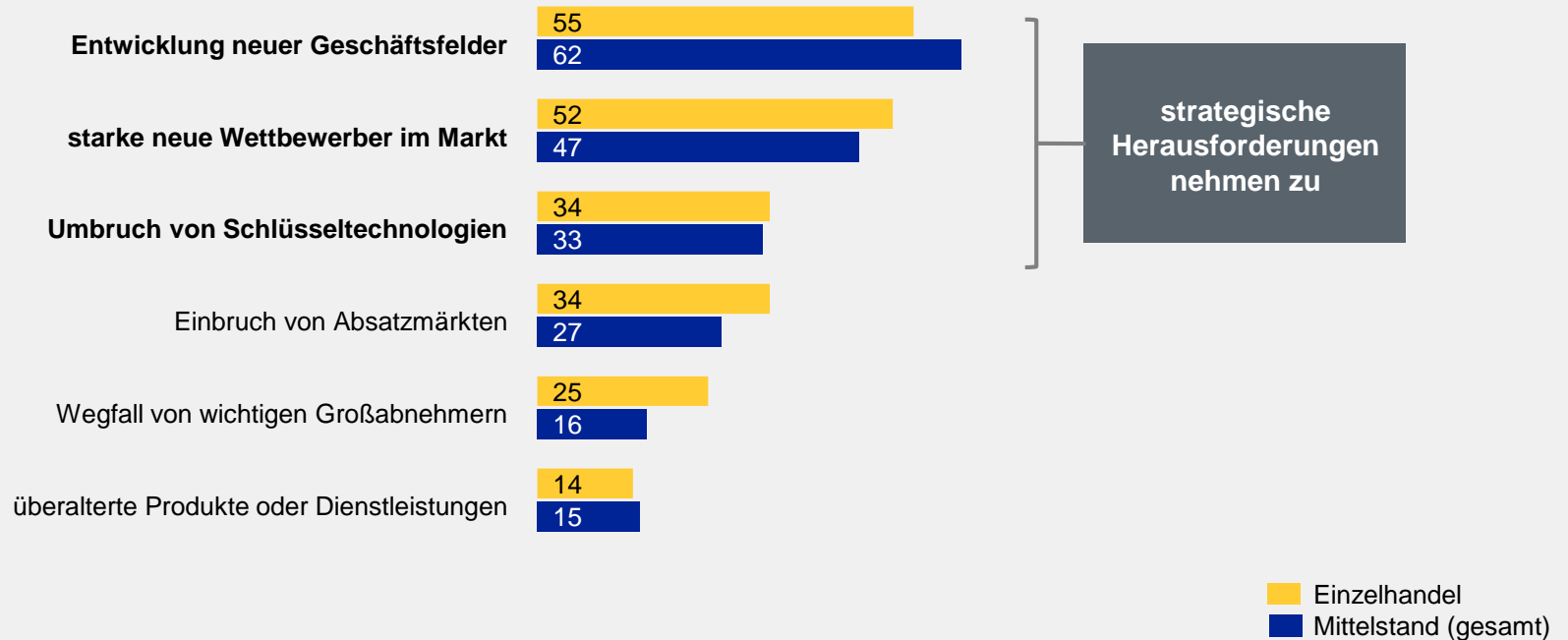
Lebenszyklus der Produkte oder Dienstleistungen nach Alter der Unternehmen



Angaben in Prozent

Der Einzelhandel erwartet neue strategische Herausforderungen und sorgt sich um bestehende Vertriebsmodelle und Kundenstrukturen

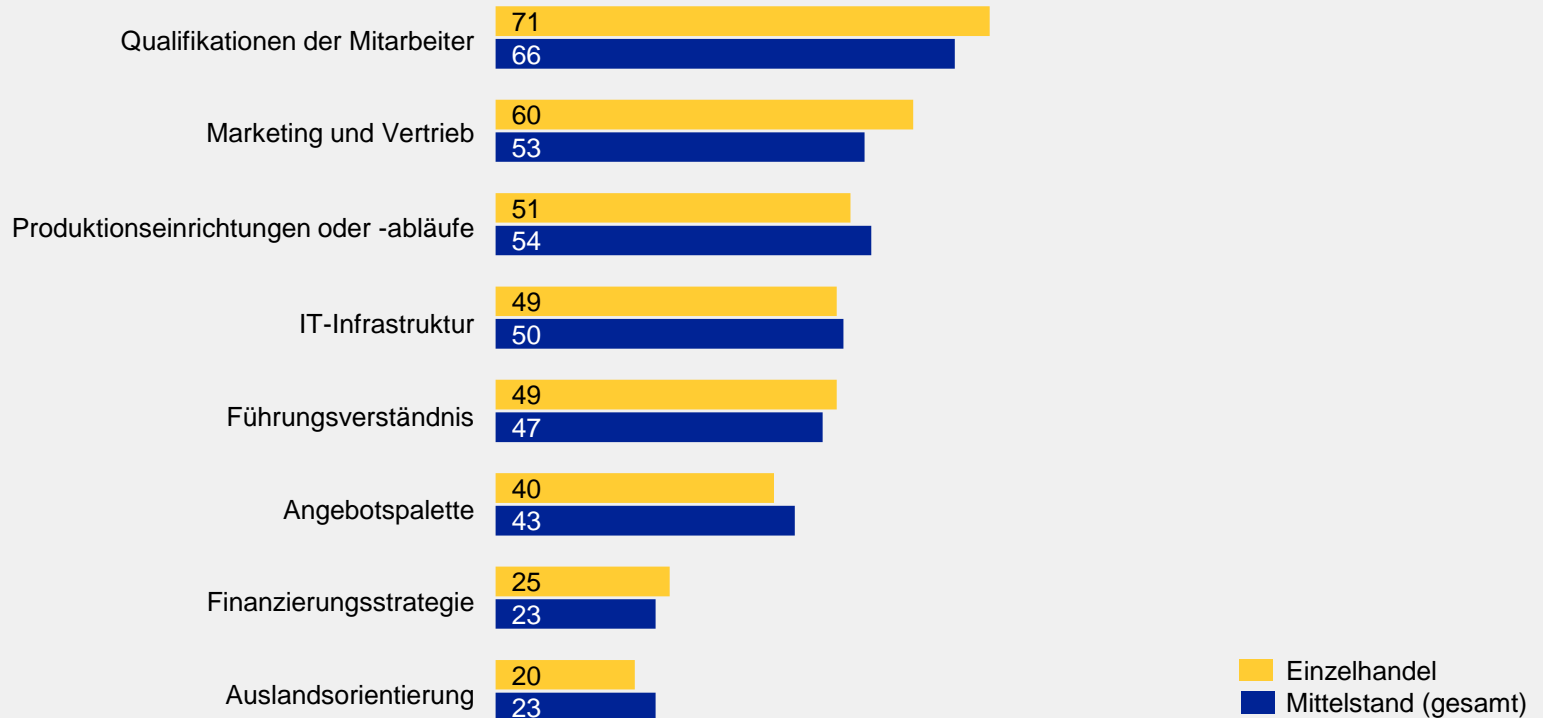
Welchen Herausforderungen müssen sich die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren stellen?



Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Der größte Veränderungsbedarf im Einzelhandel entsteht bei der Qualifizierung von Mitarbeitern und im Marketing und Vertrieb

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

36 Prozent der Einzelhändler rechnen in den nächsten fünf Jahren mit einem Wechsel an der Führungsspitze.

Welchen Herausforderungen mussten/müssen sich die Unternehmen stellen?



 Einzelhandel
 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*

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

Eintritt in den Ruhestand oder gesundheitliche Gründe





Wechsel in ein anderes Unternehmen



andere Gründe



 Einzelhandel
 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

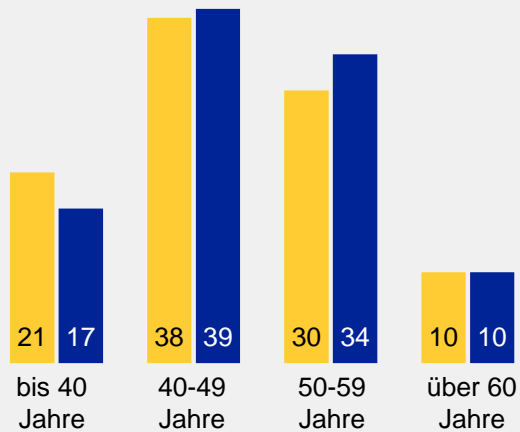
Agenda

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

Einzelhandel setzt auf junge Führungskräfte, „Neueinsteiger“ sind die Ausnahme

Alter der befragten Führungskräfte

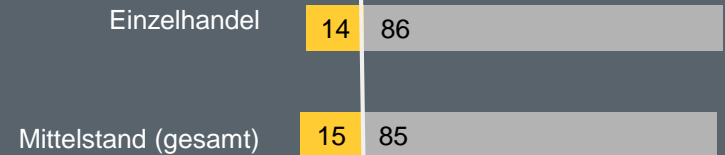
Anteil der Altersgruppen (befragte Führungskräfte) an der Gesamtstichprobe



■ Einzelhandel
■ Mittelstand (gesamt)

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit

bis 5 Jahre ■ über 5 Jahre ■



Angaben in Prozent

„Neueinsteiger“ bringen häufiger „Neues Denken“ in etablierte Unternehmen, im Einzelhandel scheinen diese jedoch oft zu fehlen

Score „Neues Denken“

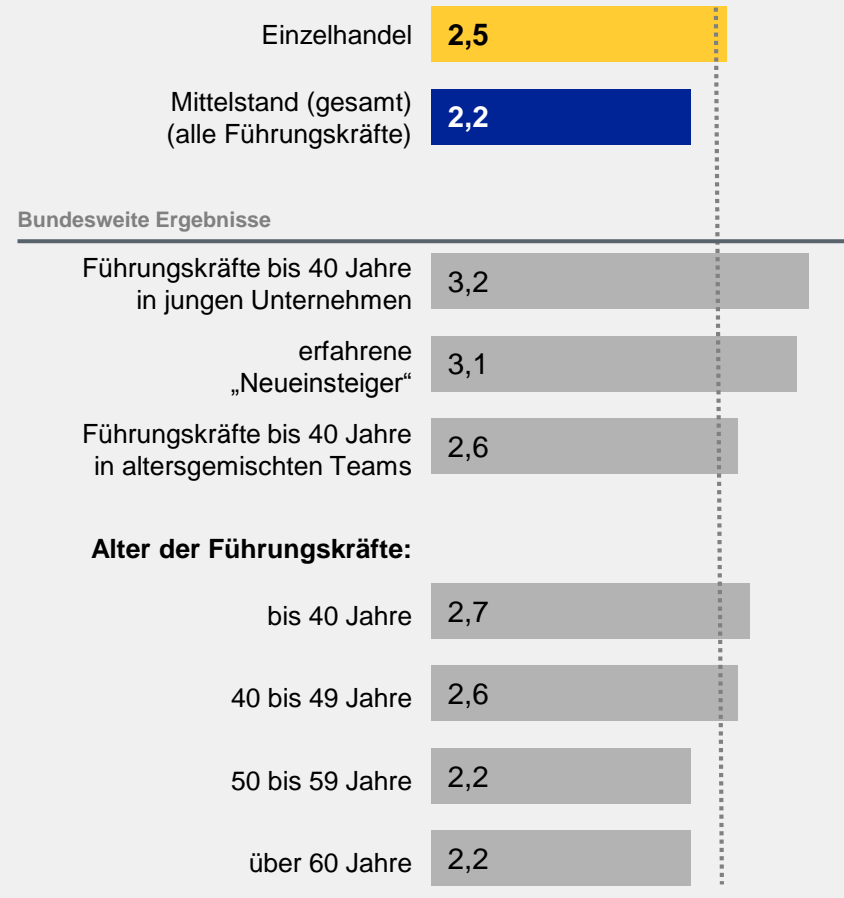
Der Score „Neues Denken“ dient dazu, zukunftsgerichtetes Denken und Handeln zu identifizieren.

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



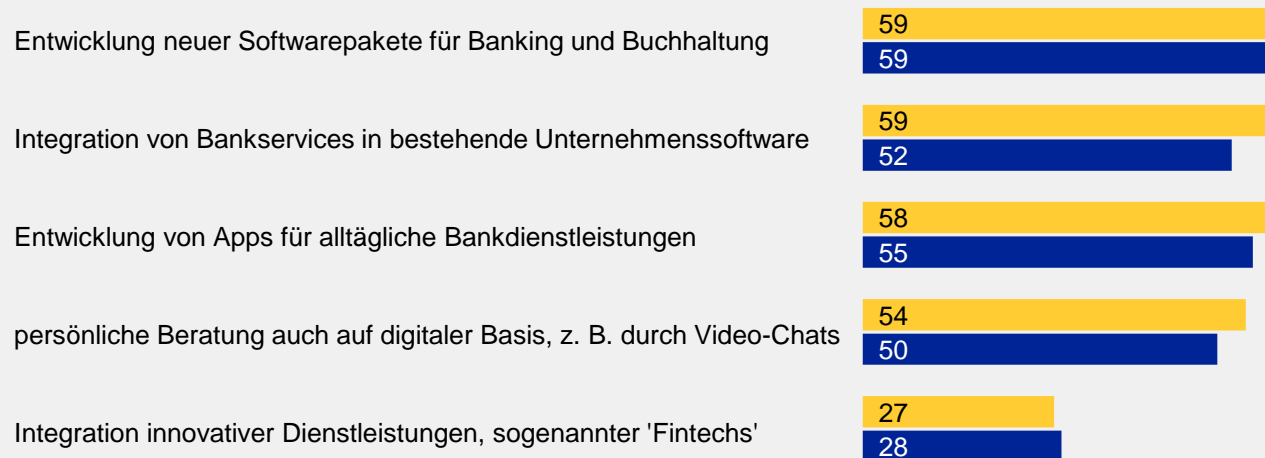
Angaben in Prozent, an Hundert Fehlende: nicht relevant/k. A

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?

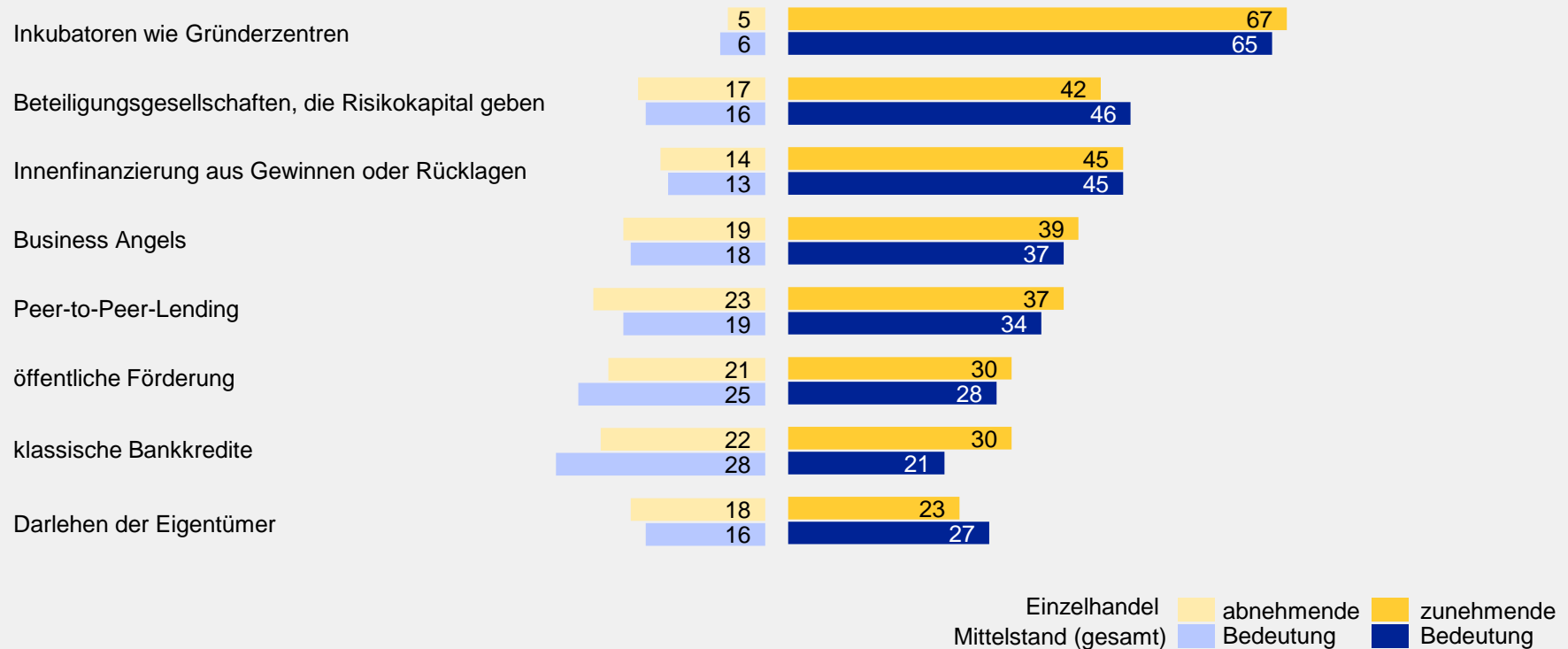


■ Einzelhandel
■ Mittelstand (gesamt)

Angaben in Prozent, Mehrfachnennungen

Kreditfinanzierung bleibt im Einzelhandel besonders gefragt, innovative Finanzierungsformen gewinnen an Bedeutung

Generelle künftige Bedeutung von Finanzierung für Innovationen und Unternehmensgründungen



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