

# Vorstellung Projektarbeit: Erfolgsfaktoren von langlebigen Schweizer KMUs

CHDU Mitgliederversammlung, Zürich, 12. April 2023

Frank Graef (wiss. Mitarbeiter, Institut für Finanzmanagement)



## Das älteste Unternehmen der Welt...

- *Kongō Gumi K.K.*, japanisches Bauunternehmen, spezialisiert auf die Restauration von Tempeln, Burgen, etc.
- Gründungsjahr: 578 n. Chr.
- Seit 2006 ein Tochterunternehmen der Takamatsu Construction Group
- Immerhin 1428 Jahre eigenständig...

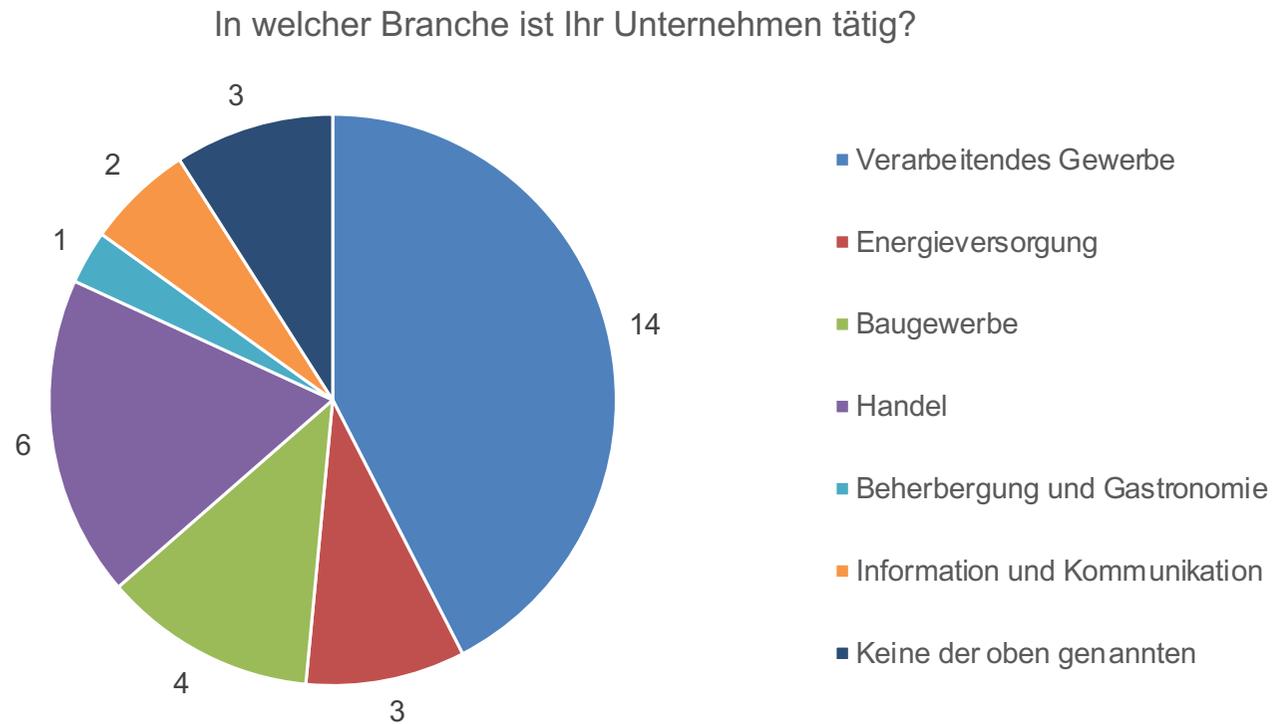
**Welche Faktoren begünstigen die Langlebigkeit eines Unternehmens?**



## Hintergrund

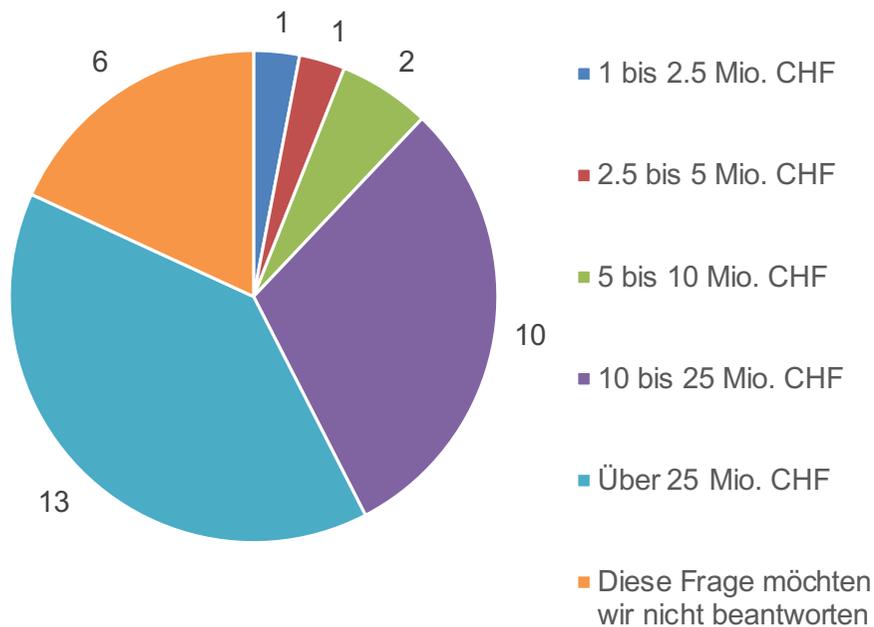
- Bisher nur wenige Studien zu langlebigen Firmen
- Studentische Projektarbeit zu Erfolgsfaktoren von langlebigen Schweizer KMU
  - 1) Literaturanalyse
  - 2) Experteninterviews
  - 3) Erstellung Datenbank von KMUs mit Gründungsjahr  $\leq 1930$  + Versenden einer Umfrage
    - Rücklaufquote: 33 von 77 Firmen (nur Deutschschweiz...)
    - Ø Anzahl Mitarbeiter: 102
    - Ø Gründungsjahr: 1901

## Verteilung nach Branchen

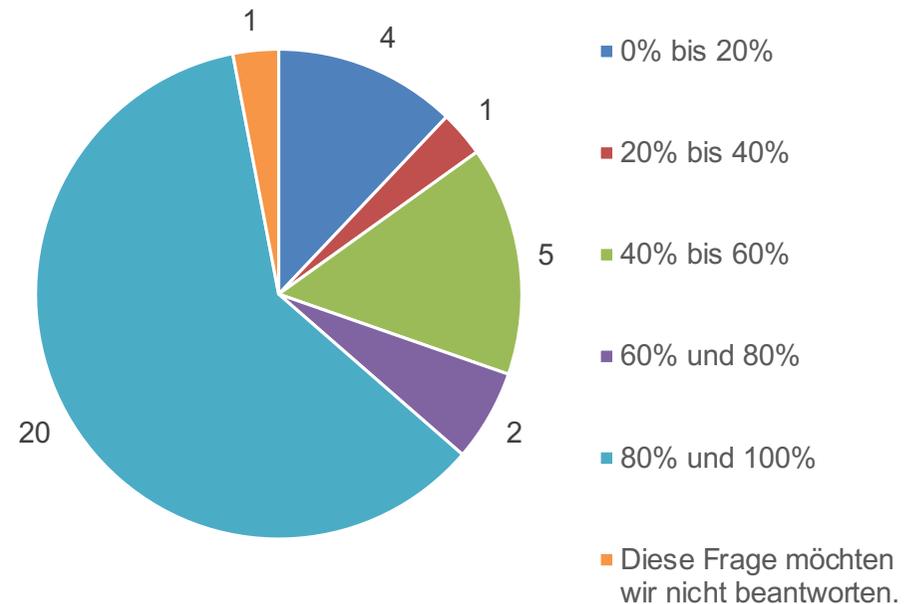


## Umsatz

Wie hoch war der Umsatz per 31.12.2021?

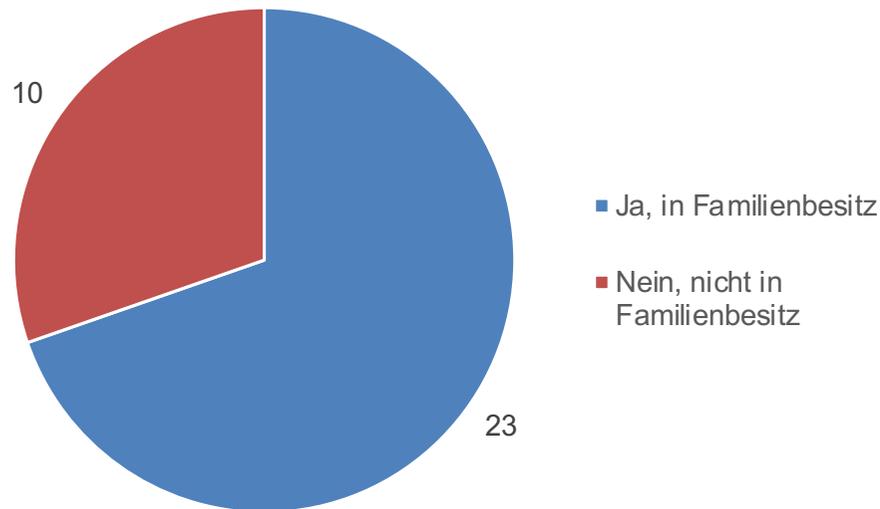


Welcher Anteil am Umsatz wurde in der Schweiz erzielt?

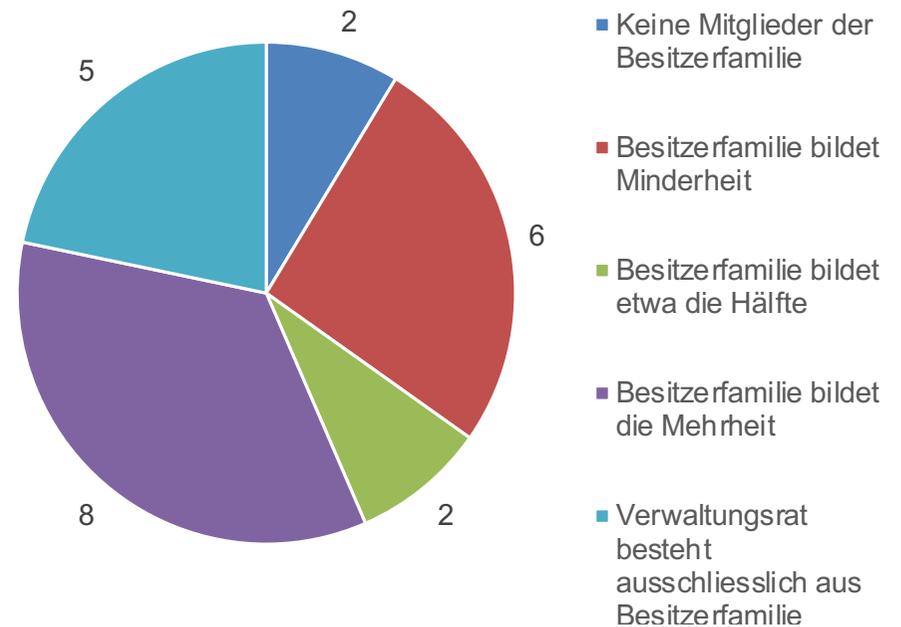


## Familienbesitz

Ist Ihr Unternehmen in Familienbesitz?

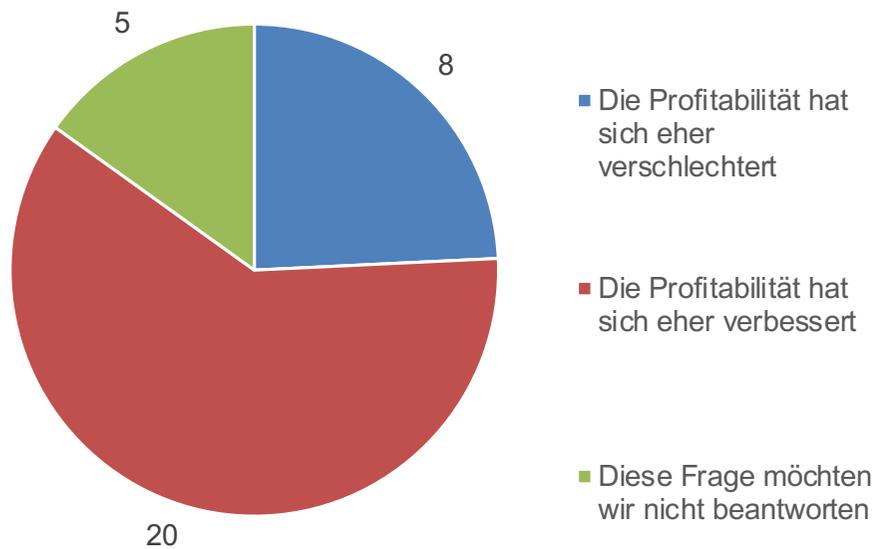


Falls ja: Sitzen Familienmitglieder im Verwaltungsrat? (N = 23)

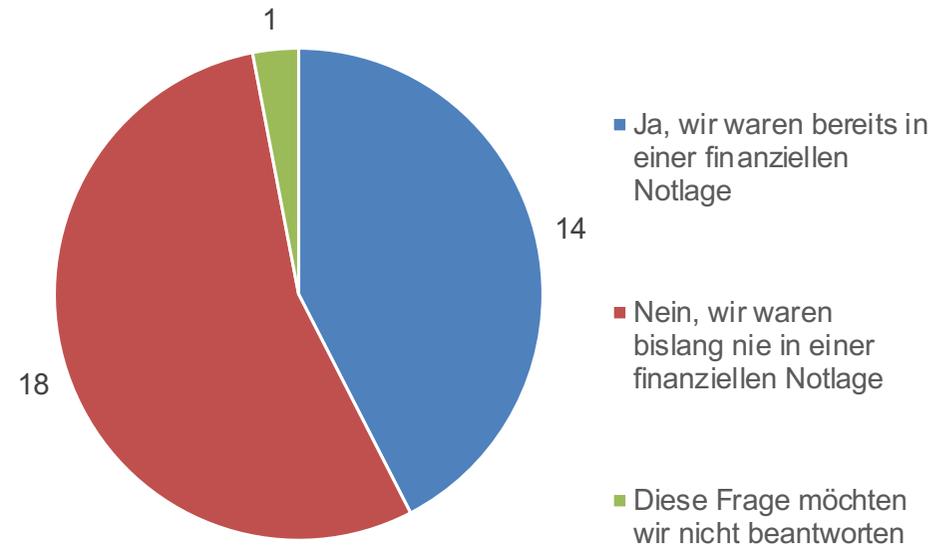


## Entwicklung Profitabilität und finanzielle Notlagen

Hat sich die Profitabilität über die Jahre verbessert oder verschlechtert?



War Ihr Unternehmen jemals in einer finanziellen Notlage?

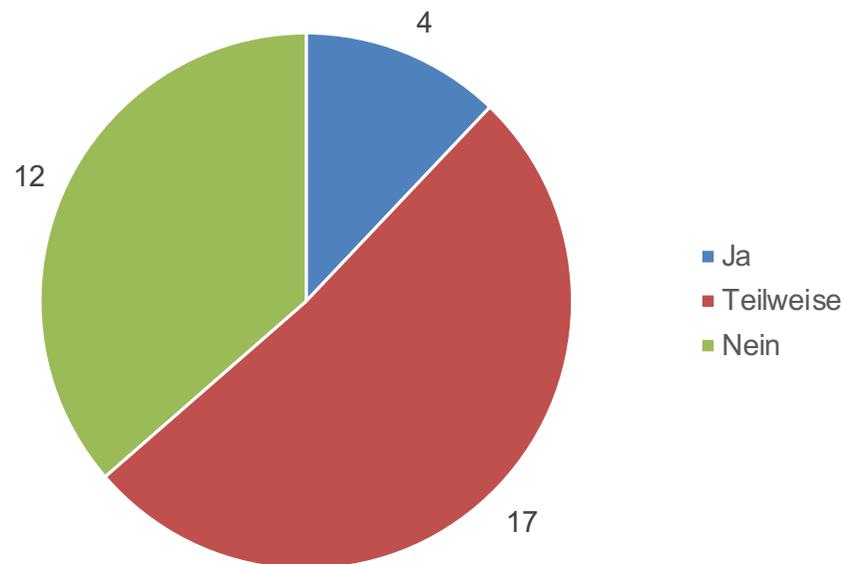


## Was waren die grössten Herausforderungen in den letzten 100 Jahren?

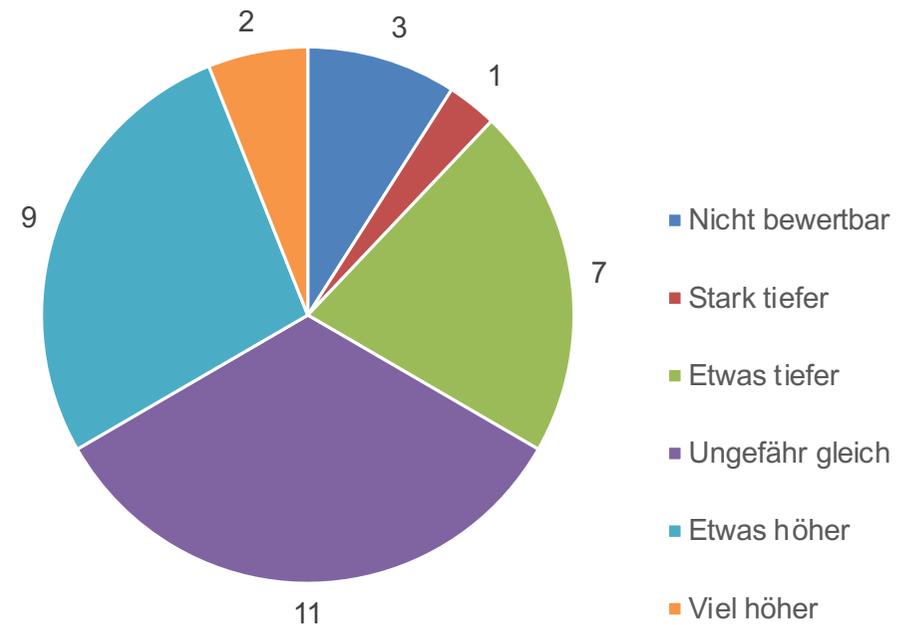
- *„Kriegszeiten, Wirtschaftskrise“*
- *„Fachkräftemangel, Digitalisierung, Verlust des Geschäftsführers durch plötzlichen Todesfall“*
- *„Kulturelle Entwicklung, Umgang mit Veränderungen“*
- *„Diverse Nachfolgelösungen, Einstieg in neue Geschäftsfelder“*
- *„Covid-Pandemie mit einem staatlich verordneten ‚Geschäftsverbot‘.“*
- *„Konkurrenz aus dem Ausland“*
- *„Starker Franken“*
- *„Verändertes Endverbraucherverhalten, schleichendes Sterben des Fachhandels“*
- *„Veränderungen bei den Lieferanten“*
- *„Digitalisierung und damit zusammenhängender Wandel am Markt“*
- *„Lieferung von kundenorientierten High-Tech-Produkten unter Beibehaltung der Qualität und des Pioniergeistes“*
- *„Dafür hat es hier zu wenig Platz!“*

## Digitalisierung

Hat sich Ihr Geschäftsmodell infolge der Digitalisierung verändert?

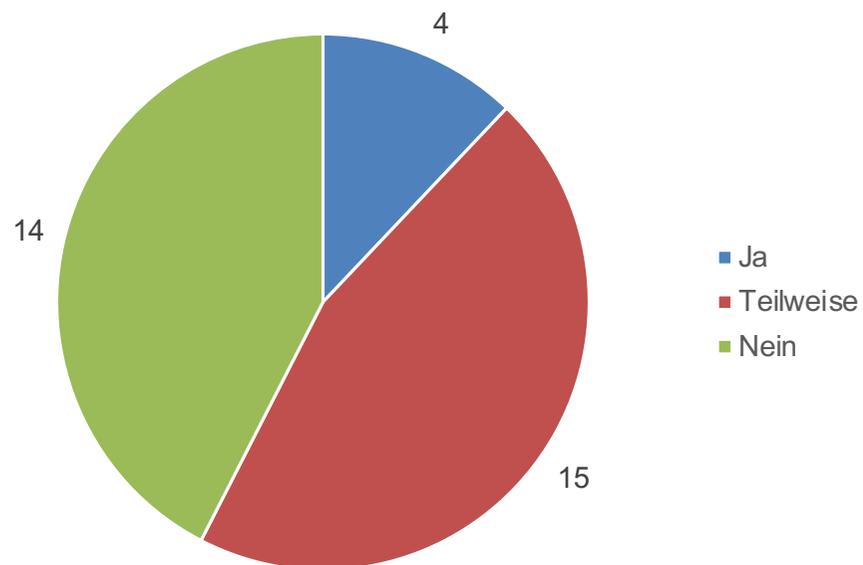


Wie schätzen Sie Ihren Digitalisierungsreifeegrad im Vergleich zu Mitbewerbern ein?

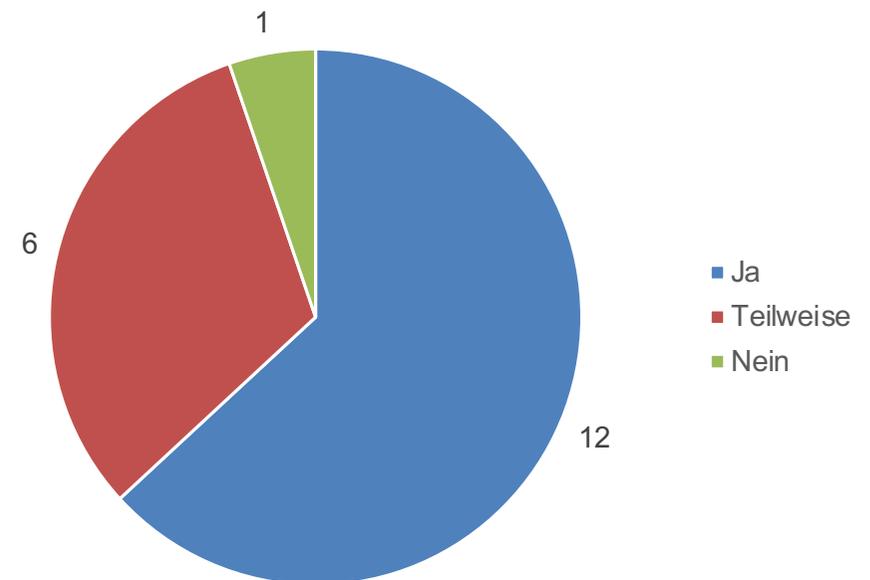


## Veränderung des Kerngeschäfts

Hat sich das Kerngeschäft im Laufe der Zeit verändert?



Falls ja / teilweise: Ist diese Veränderung ein Grund für Ihren Erfolg? (N = 19)



## Was sind die Hauptgründe für Ihren langjährigen Erfolg?

- *„Konstante Produktqualität, persönliche Kundenbindung“*
- *„Kontinuierliche Weiterentwicklung der Produkte, tiefe Kostenstruktur“*
- *„Stabile Mitarbeiterstruktur, langjährige Mitarbeiter, lokale Vernetzung und gute Referenzen“*
- *„Langjährige Kundschaft“*
- *„Fokus auf Kernkompetenz, solide Finanzen, stabile Führung, langfristiges Denken“*
- *„Familienbetrieb mit kurzen und schnellen Entscheidungswegen“*
- *„Unabhängigkeit und Flexibilität in der Entscheidungsfindung“*
- *„Nischenplayer in einem spezialisierten Geschäft“*
- *„Aufrechterhaltung der hohen Qualität unserer Produkte, Sicherstellung einer direkten Kundenbetreuung“*
- *„Starke Unternehmensidentifikation seitens der Mitarbeiter, klare Fokussierung auf Kernmärkte, stabile Finanzierung, laufende Investitionen“*
- *„Vorausschauendes Handeln, Vermeidung unnötiger Risiken“*
- *„Kontinuität, Stabilität, nicht jeden Trend mitmachen (Sprichwort: ‚Schuster bleib bei deinem Leisten‘)“*

## Fazit der Studierenden aus Literaturanalyse, Interviews, und Umfrage

- Fünf Erfolgsfaktoren von langlebigen Schweizer KMUs
  - 1) Proaktiver Umgang mit neuen (digitalen) Technologien
  - 2) Offenheit für neue Geschäftsideen
  - 3) Fokus auf Mitarbeiterzufriedenheit
  - 4) Effektives Kostenmanagement
  - 5) Gut durchdachte Nachfolgelösungen
- Balanceakt: Traditionen bewahren vs. neue Ideen ausprobieren