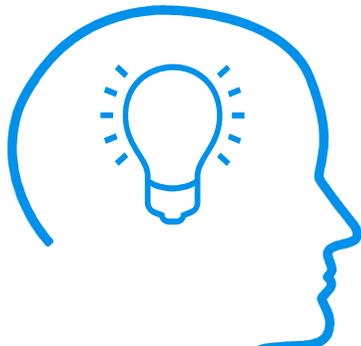


Digitale Transformation des Großhandels

Detailauswertung
– Baunaher Großhandel –



Vorwort



94% der teilnehmenden Unternehmen sagen:

„ Digitalisierung treibt den Wandel im Großhandel voran.“

Liebe Leserinnen und Leser,

die digitale Transformation wird alle Branchen und Unternehmen grundlegend verändern. Dabei wird die konsequente Digitalisierung der Beschaffungs-, Produktions- und Distributionsprozesse insbesondere den mittelständischen Großhandel vor enorme Herausforderungen stellen.

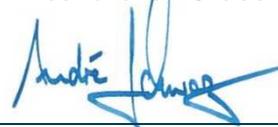
Denn um ein heute weitgehend analoges Unternehmen auf die digitalen Wünsche der Kunden auszurichten, ist eine Transformation des gesamten Unternehmens notwendig – vom Geschäftsmodell über Prozesse, der Gestaltung des Front- und Backends bis hin zur Mitarbeiterführung.

Inzwischen hat die große Mehrheit der Akteure erkannt, wie allumfassend sich die Digitalisierung auch auf ihr Geschäft auswirken wird. Die Vielzahl externer Schnittstellen zu Zulieferern und Kunden erhöht die Komplexität besonders im B2B-Umfeld. Daten sind die Basis für erfolgreiche Entscheidungen und der Treibstoff neuer Geschäftsmodelle.

Die Auswirkungen der Digitalisierung sind zu Recht zu einem zentralen Gegenstand der europäischen wie bundespolitischen Diskussion geworden. Zur Sicherstellung eines entsprechenden ordnungspolitischen Rahmens leistet der BGA – in enger Abstimmung mit seinen Mitgliedern – seinen Beitrag.

Die Studie Digitale Transformation des Großhandels zeigt den Stand der Umsetzung und die damit verbundenen Problematiken auf. Diese Initiative ist gemeinsam durch Branchenexperten von Roland Berger und dem BGA entstanden. Wir freuen uns, Ihnen – neben dem veröffentlichten Think:Act – hiermit die Ergebnisse der Detailauswertung für den baunahen Großhandel vorstellen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen



André Schwarz (BGA)



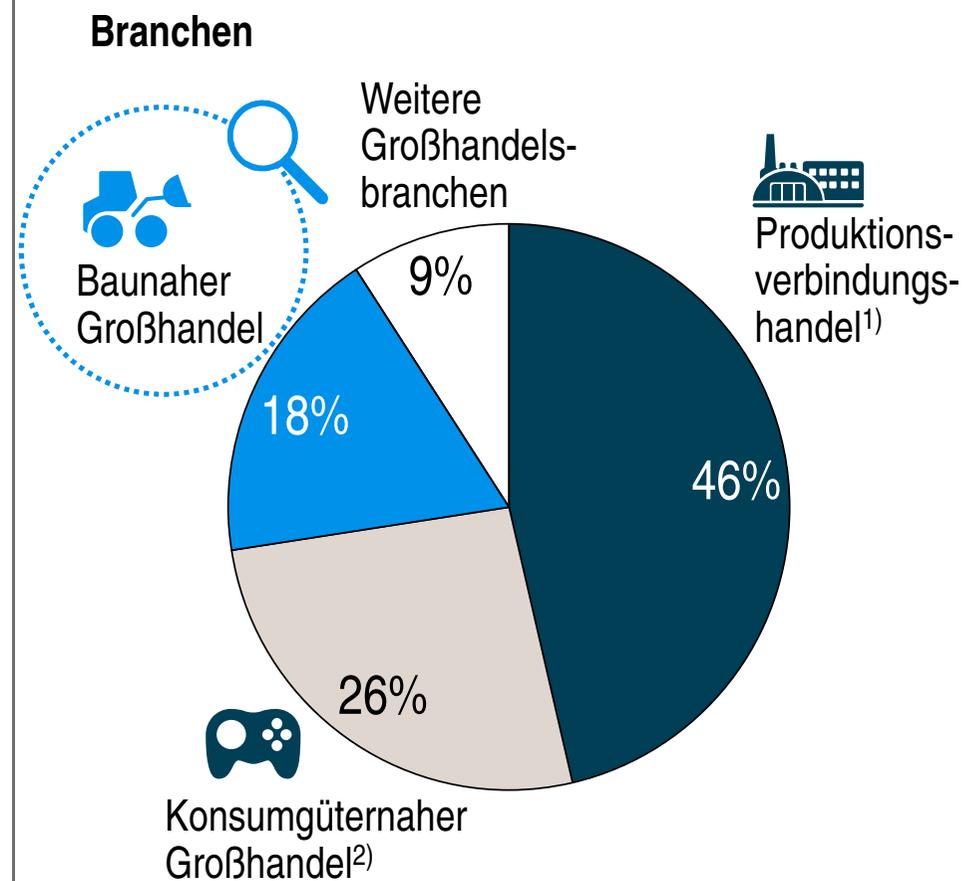
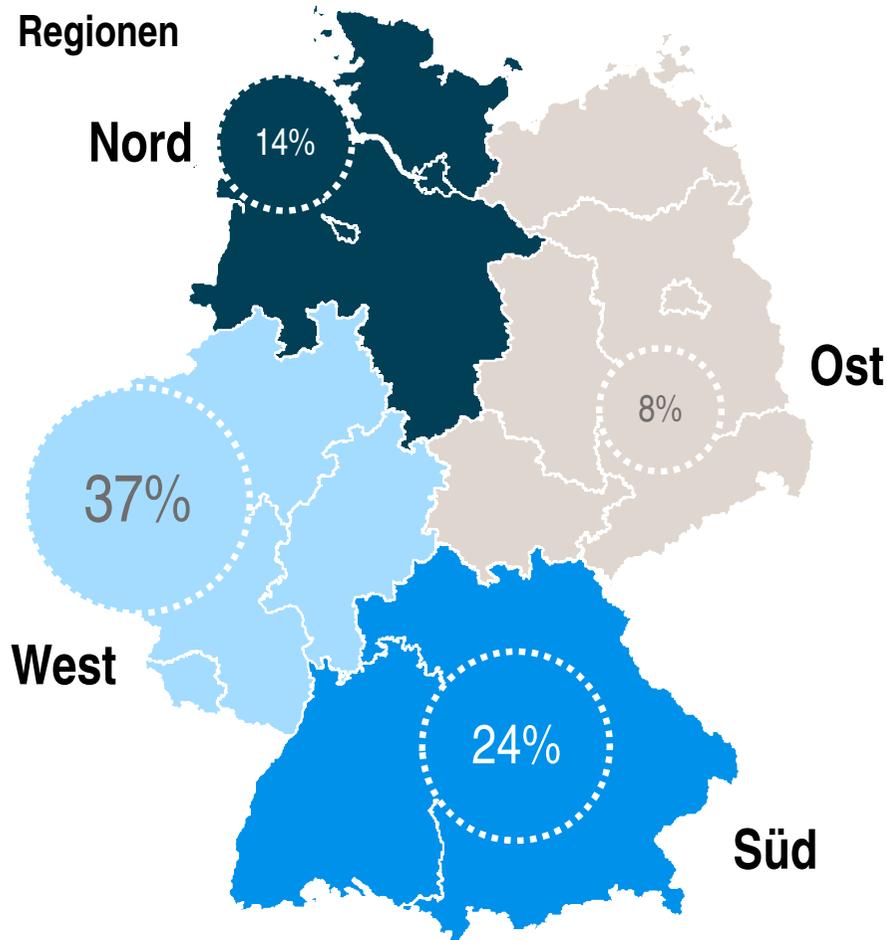
Dr. Patrick Heinemann (Roland Berger)

A. Überblick über die Studie



Rd. 900 Teilnehmer mit über 300 vollständig ausgefüllten Fragebögen – Auswertungen wurden über drei Branchen erstellt

Ausgewertete Regionen und Branchen



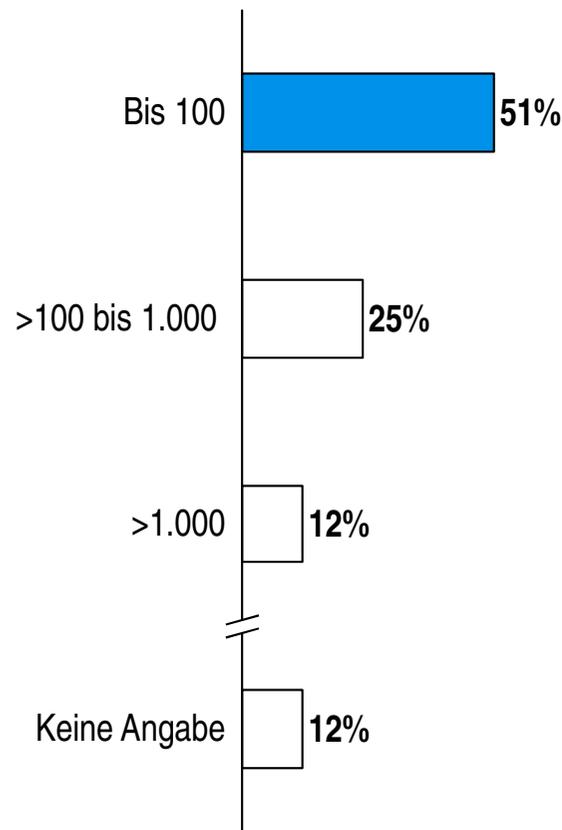
1) Inkl. technischer Großhandel 2) Inkl. Automotive, Pharma, Healthcare & Chemie, Agrar und Ernährung

51% der baunahen Großhändler erzielt einen Jahresumsatz bis 100 Mio. EUR – Fast ein Viertel erzielt eine EBIT-Marge von 2% bis 4%

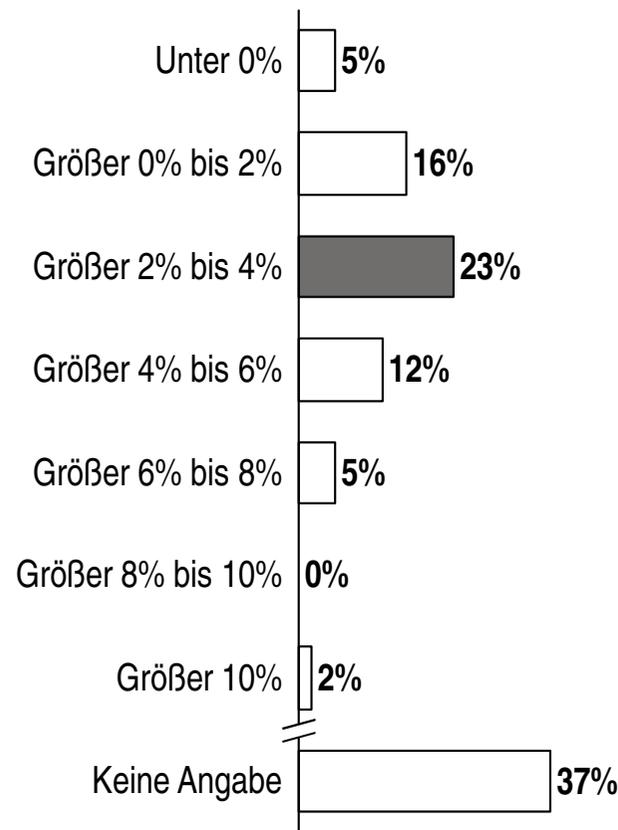
Teilnehmer nach Umsatz, EBIT und Anzahl der Mitarbeiter (baunaher Großhandel)



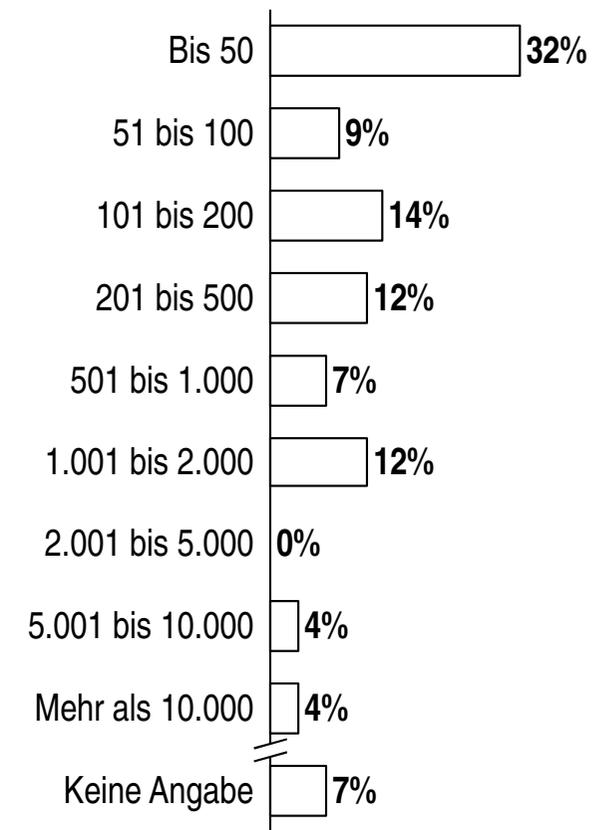
Jahresumsatz
[EUR Mio.]



EBIT
[%]



Anzahl Mitarbeiter



B. Ergebnisse der Studie



Der Fragenkatalog gliedert sich in drei Bereiche: Digitale Plattformen, Umsetzung Digitalisierung und Auswirkungen der Digitalisierung

Digitale Plattformen



- 1 Im Rahmen der Digitalisierung könnten Unternehmen aus anderen Branchen das derzeitige Geschäftsmodell des Großhandels in Frage stellen. Schätzen Sie diese im heimischen Markt aktuell als Bedrohung für Ihr Unternehmen ein?
- 2 Sehen Sie das klassische Geschäftsmodell des Großhandels durch digitale Plattformen wie Amazon, Ebay Motors, Mercateo oder Alibaba bedroht?
- 3 In welcher Hinsicht betrachten Sie diese Plattformen als Konkurrenz?
- 4 Nutzt ihr Unternehmen diese Plattformen selbst als Vertriebskanal?

Umsetzung Digitalisierung



- 5 Wie sind Ihre Mitarbeiter gegenüber der Digitalisierung von Prozessen eingestellt?
- 6 Wie wurde das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen bislang umgesetzt?
- 7 Wurde für die Digitalisierung eine neue, zentrale Rolle, z.B. die des Chief Digital Officer, eingerichtet?
- 8 Wie schätzen Sie die Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter in Bezug auf Digitalisierung ein?
- 9 Wer treibt in Ihrem Unternehmen Veränderungen bezüglich Digitalisierung voran?
- 10 Welche Fähigkeiten fehlen Ihrem Unternehmen, um mit der Digitalisierung zukünftig Schritt zu halten?
- 11 Welche Initiativen zur Digitalisierung werden derzeit in Ihrem Unternehmen vorangetrieben?

Auswirkungen Digitalisierung

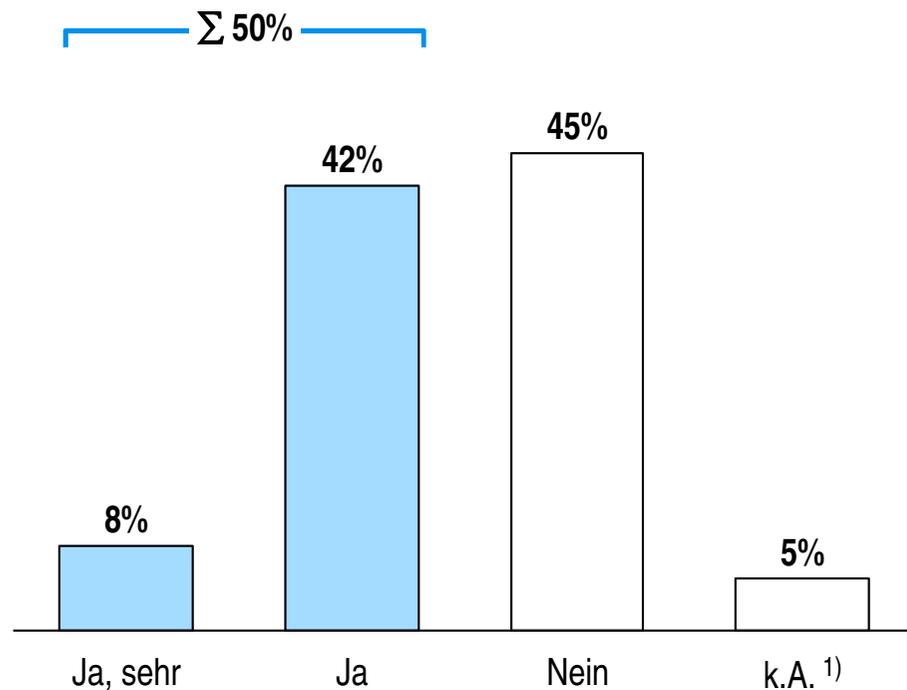


- 12 Wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?
- 13 Wie hat sich die EBIT-Marge Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?

Im Rahmen der Digitalisierung sehen 55% der Teilnehmer eine Bedrohung des Geschäftsmodells aus anderen Branchen

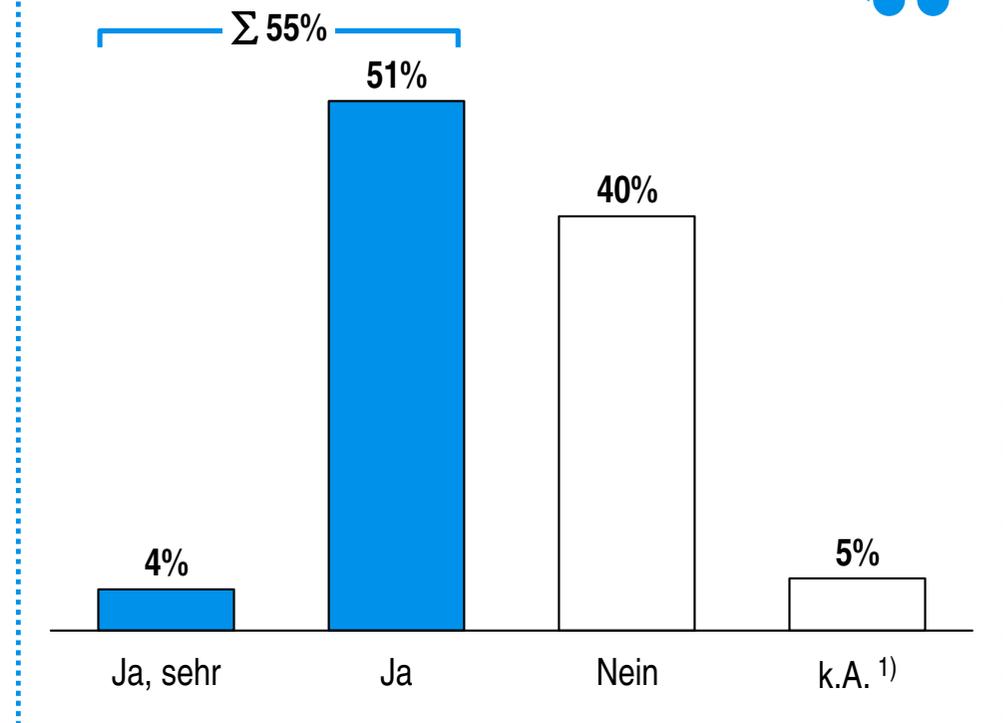
Frage 1: Im Rahmen der Digitalisierung könnten Unternehmen aus anderen Branchen das derzeitige Geschäftsmodell des Großhandels in Frage stellen. Schätzen Sie diese im heimischen Markt aktuell als Bedrohung für Ihr Unternehmen ein?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

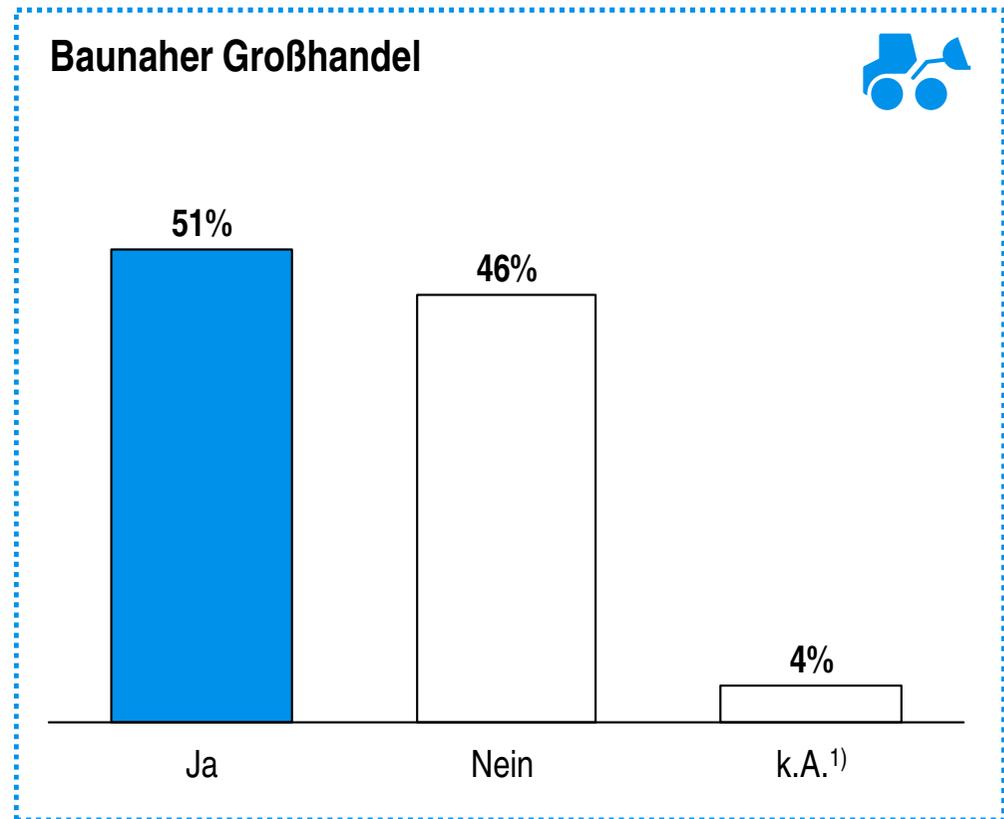
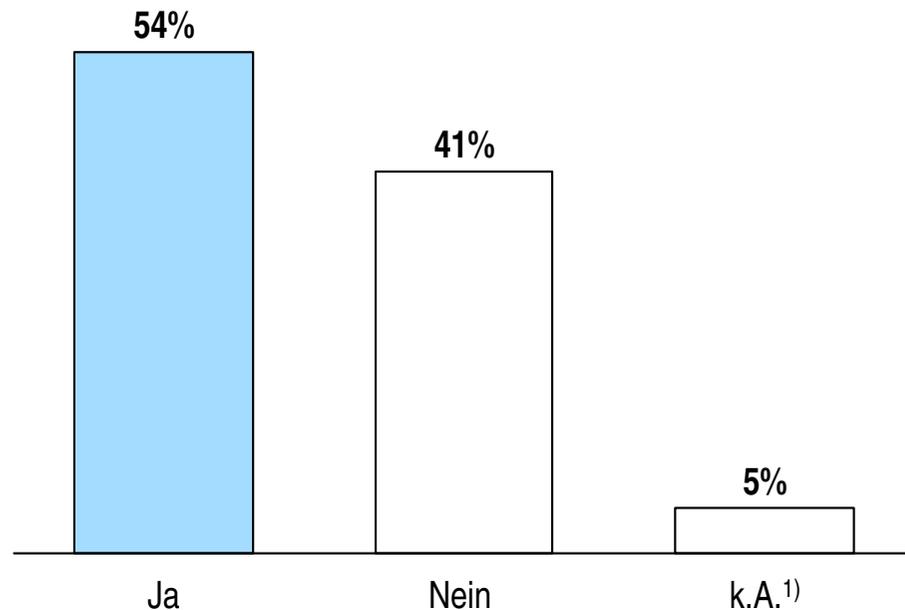
Baunaher Großhandel



Dabei werden vor allem digitale Plattformen als wesentliche Bedrohung des Geschäftsmodells wahrgenommen

Frage 2: Sehen Sie das klassische Geschäftsmodell des Großhandels durch digitale Plattformen wie Amazon, Ebay Motors, Mercateo oder Alibaba bedroht?

Großhandel Gesamt

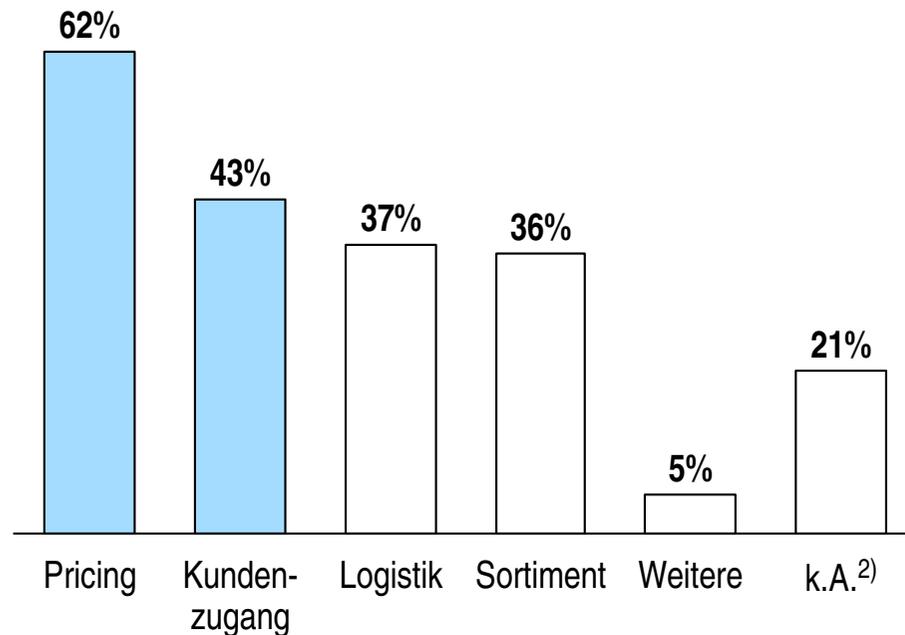


1) Keine Angabe

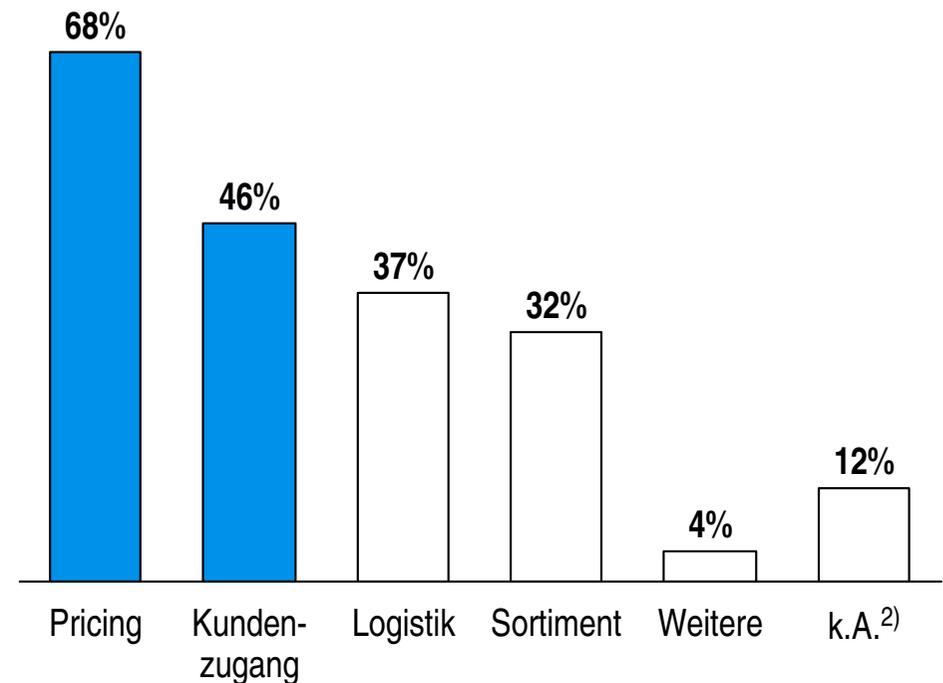
Der baunahe Großhandel sieht v. a. die Themen Pricing sowie Kundenzugang als wesentliche Kompetenz und damit Konkurrenz

Frage 3: In welcher Hinsicht betrachten Sie diese Plattformen als Konkurrenz?¹⁾

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

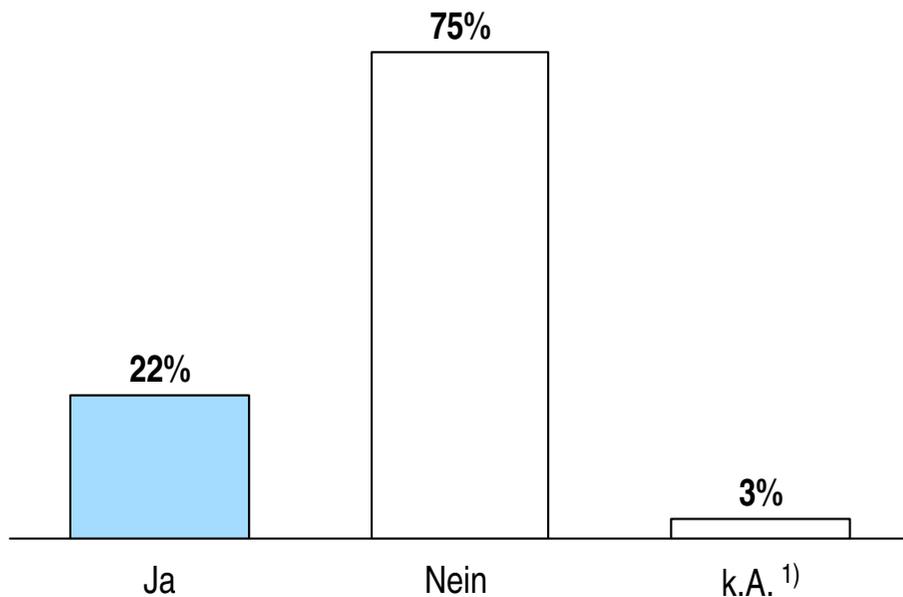


1) Mehrfachnennung möglich 2) Keine Angabe

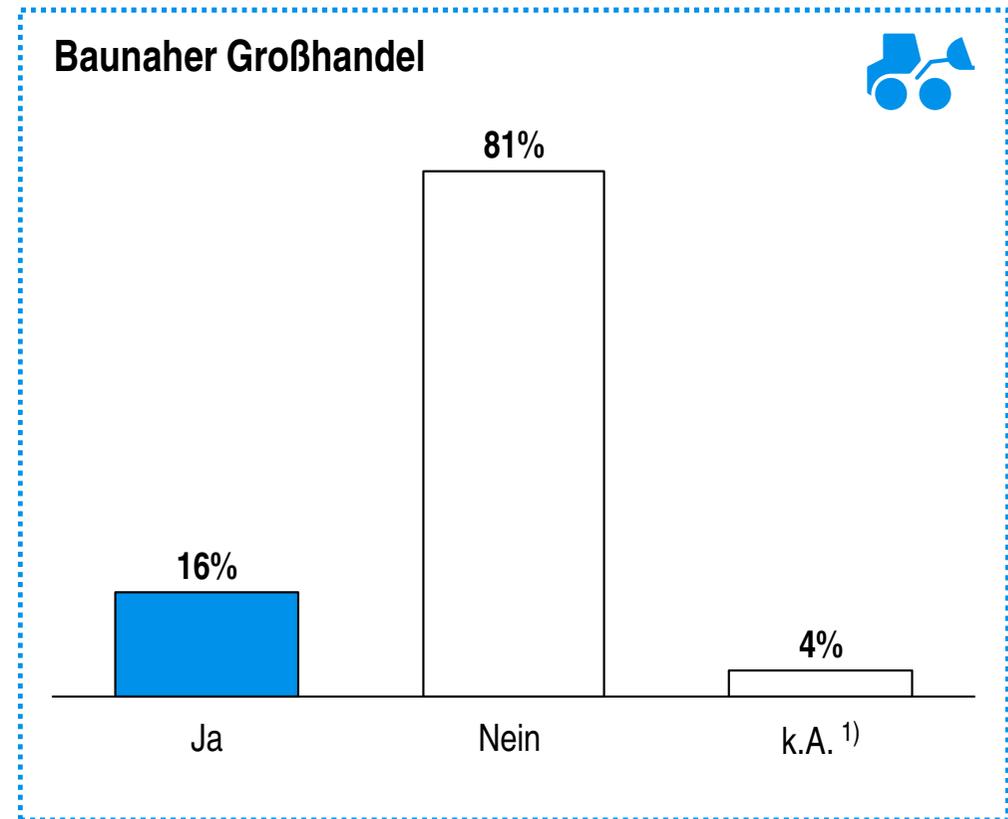
Gleichzeitig nutzen nur 16% der Großhändler im baunahen Bereich digitale Plattformen selbst als Vertriebskanal

Frage 4: Nutzt Ihr Unternehmen diese Plattformen selbst als Vertriebskanal?

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

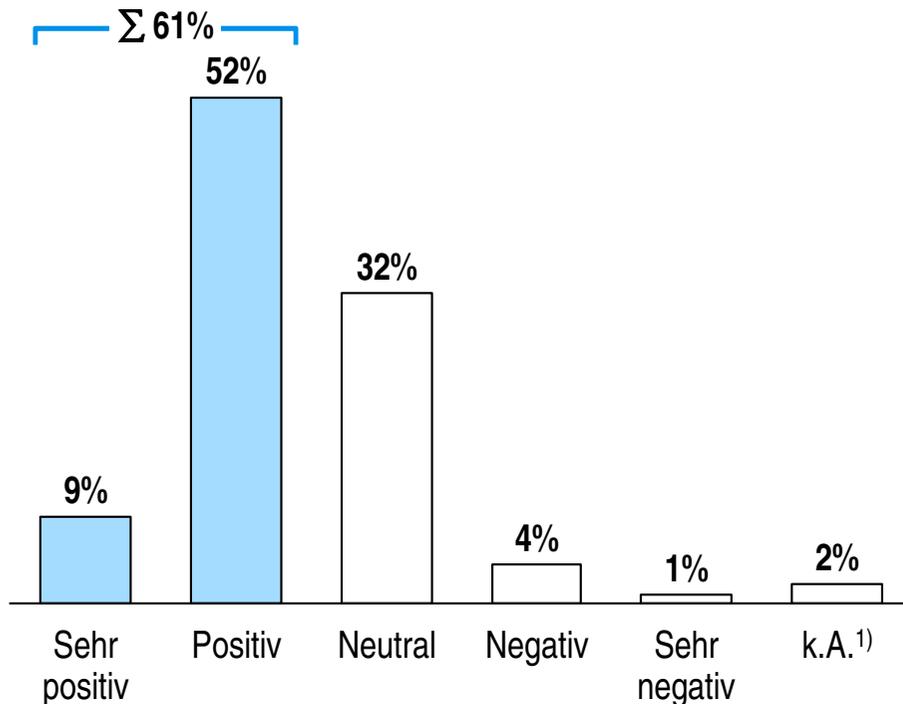


1) Keine Angabe

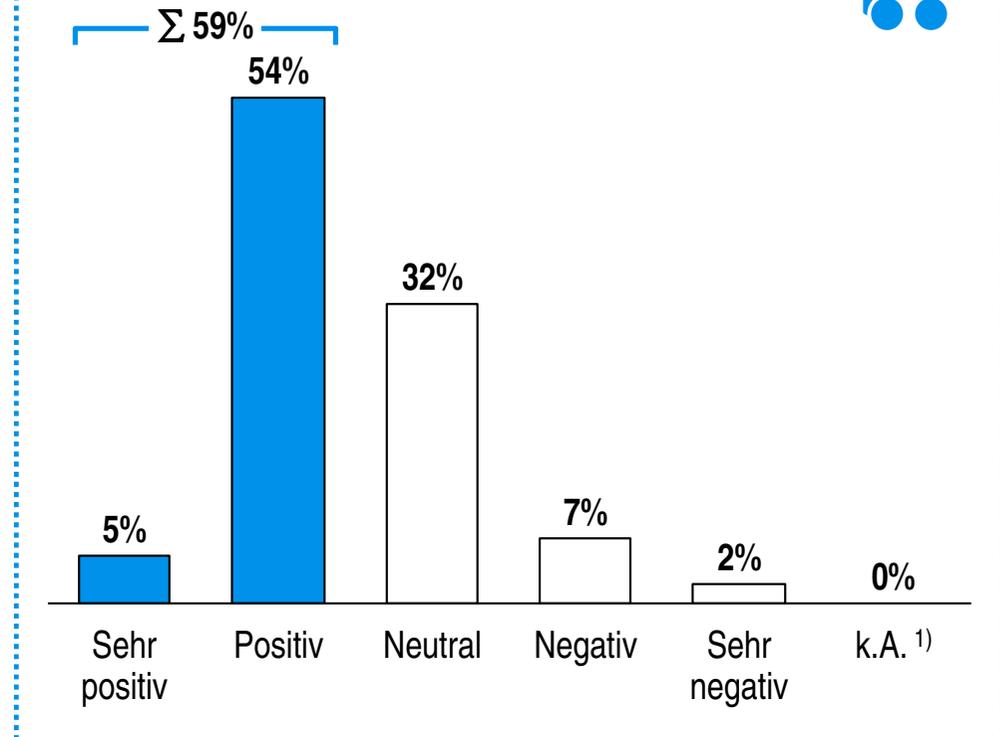
Knapp 60% der Mitarbeiter im baunahen Großhandel sind positiv gegenüber der Digitalisierung eingestellt

Frage 5: Wie sind Ihre Mitarbeiter gegenüber der Digitalisierung eingestellt?

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

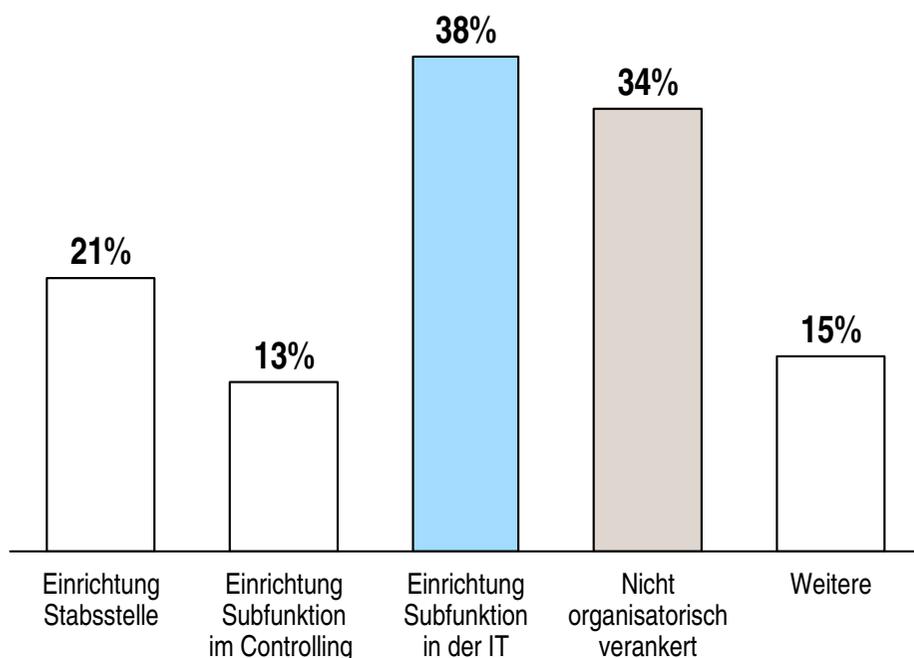


1) Keine Angabe

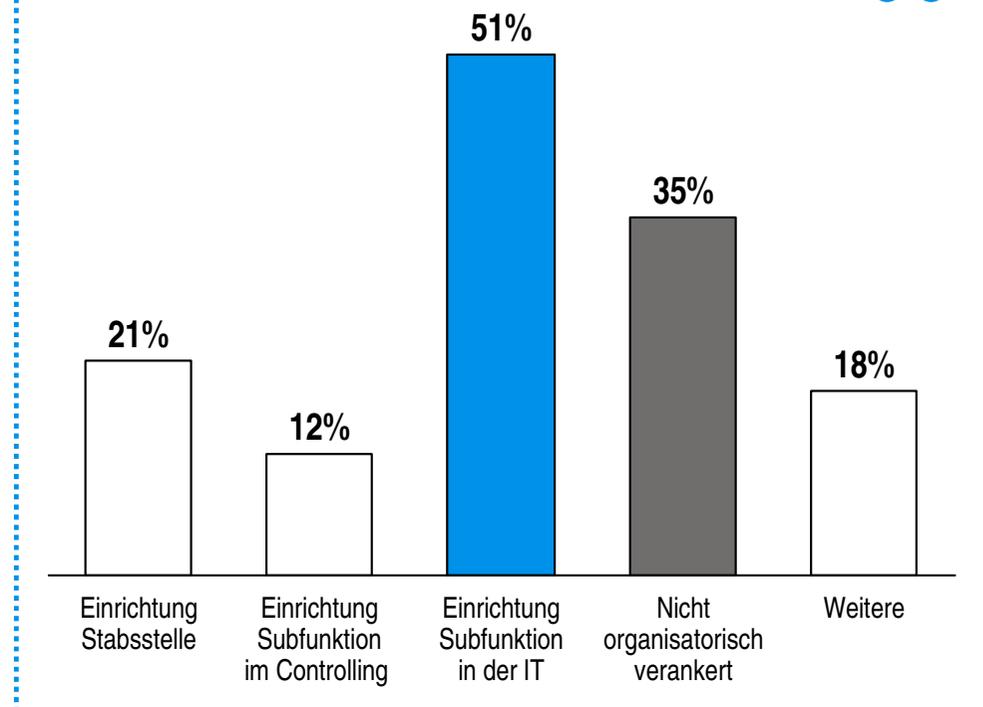
Umsetzung der Digitalisierung erfolgt primär durch die IT – 35% haben das Thema bisher nicht organisatorisch verankert

Frage 6: Wie wurde das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen bislang umgesetzt?¹⁾

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

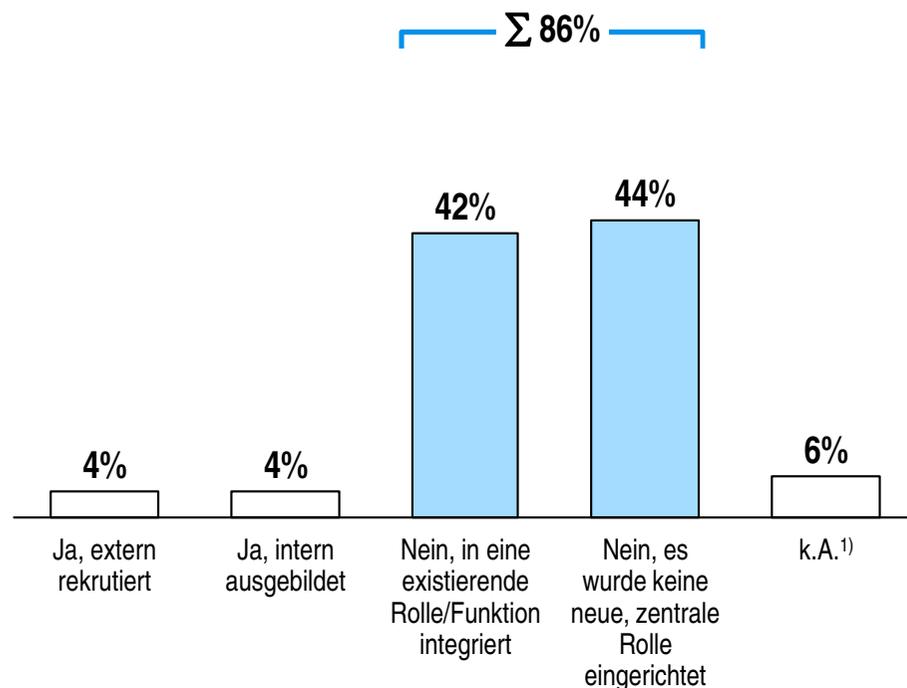


1) Mehrfachnennung möglich

Mehrheitlich wurde keine neue Rolle – wie die eines Chief Digital Officers – für die Digitalisierung eingerichtet

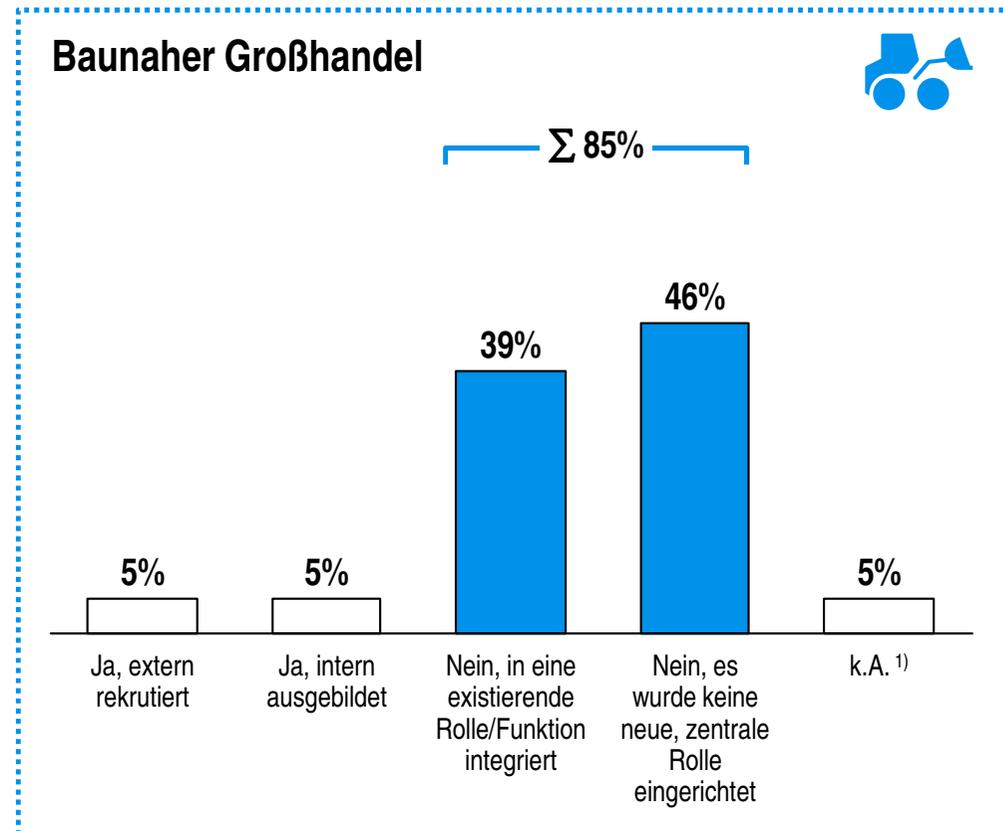
Frage 7: Wurde für die Digitalisierung eine neue, zentrale Rolle, z.B. die des Chief Digital Officer, eingerichtet?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

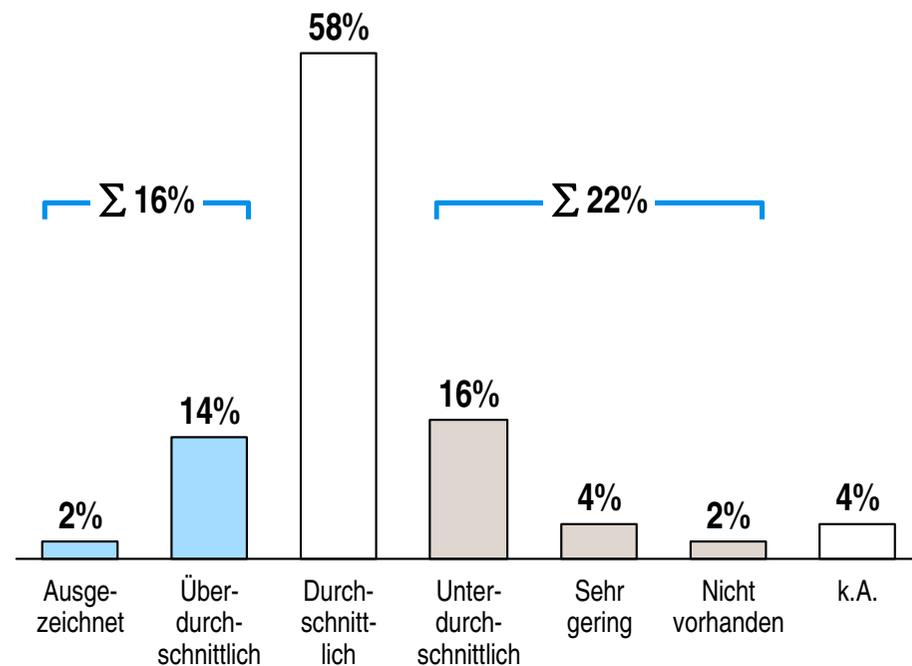
Baunaher Großhandel



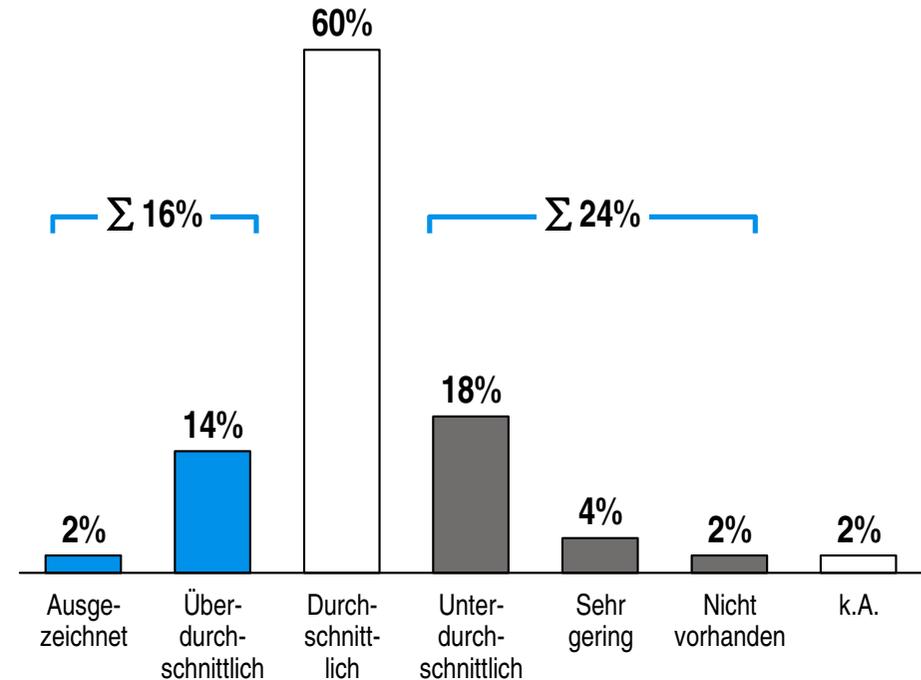
16% schätzen die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter als überdurchschnittlich ein – 24% als unterdurchschnittlich

Frage 8: Wie schätzen Sie die Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter in Bezug auf Digitalisierung ein?

Großhandel Gesamt

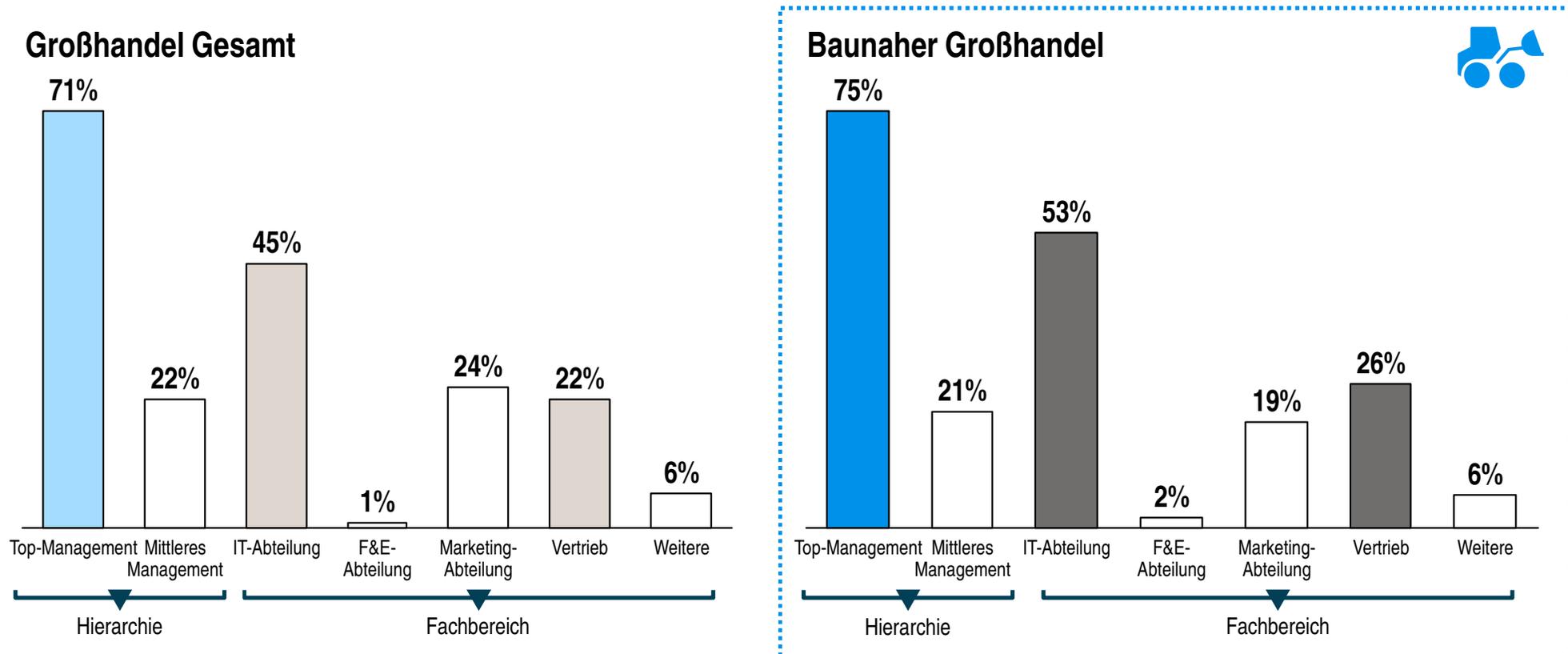


Baunaher Großhandel



Digitalisierung ist ein Top-Management-Thema – Funktional primär durch die IT vorangetrieben, Vertrieb bei jedem Vierten involviert

Frage 9: Wer treibt in Ihrem Unternehmen Veränderungen bezüglich Digitalisierung voran?¹⁾

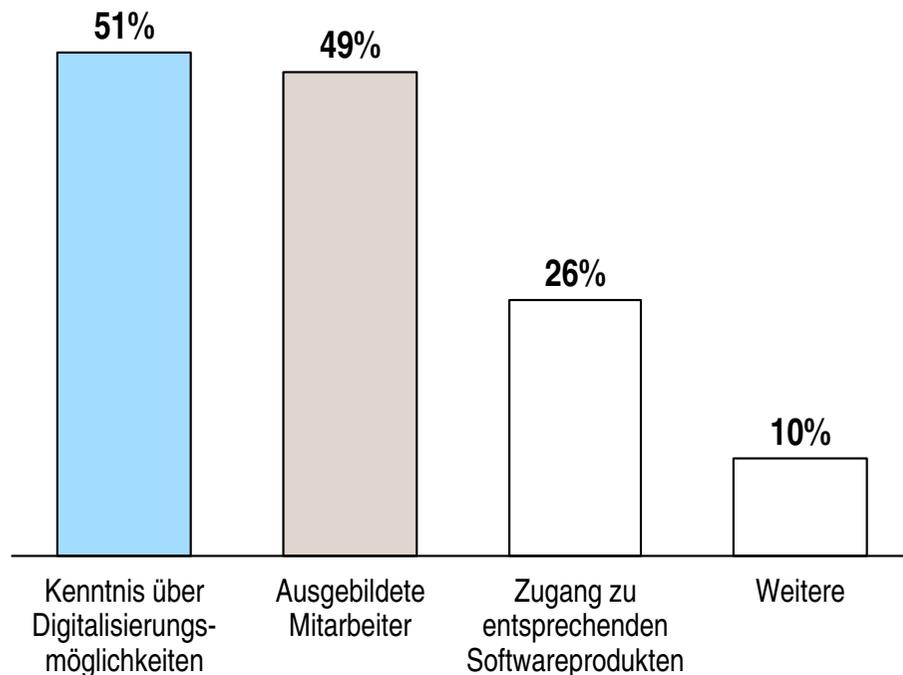


1) Mehrfachnennung möglich

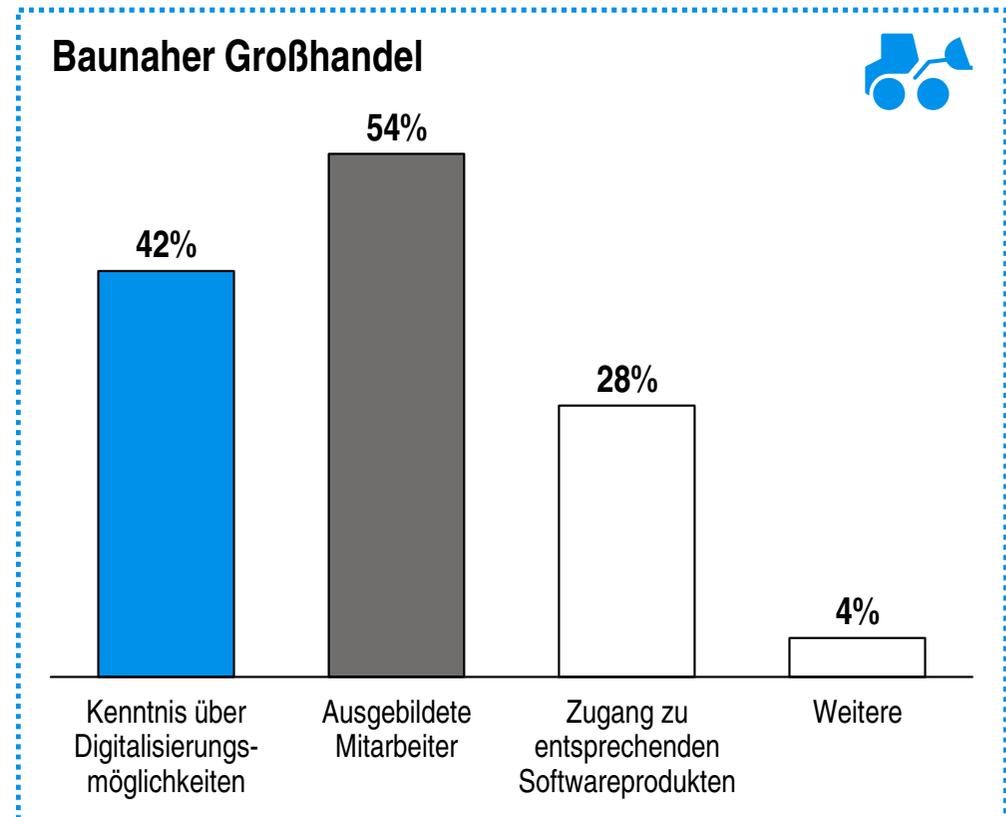
Bedarf besteht im Wesentlichen an ausgebildeten Mitarbeitern und Kenntnissen über Digitalisierungsmöglichkeiten

Frage 10: Welche Fähigkeiten fehlen Ihrem Unternehmen, um mit der Digitalisierung zukünftig Schritt zu halten?¹⁾

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

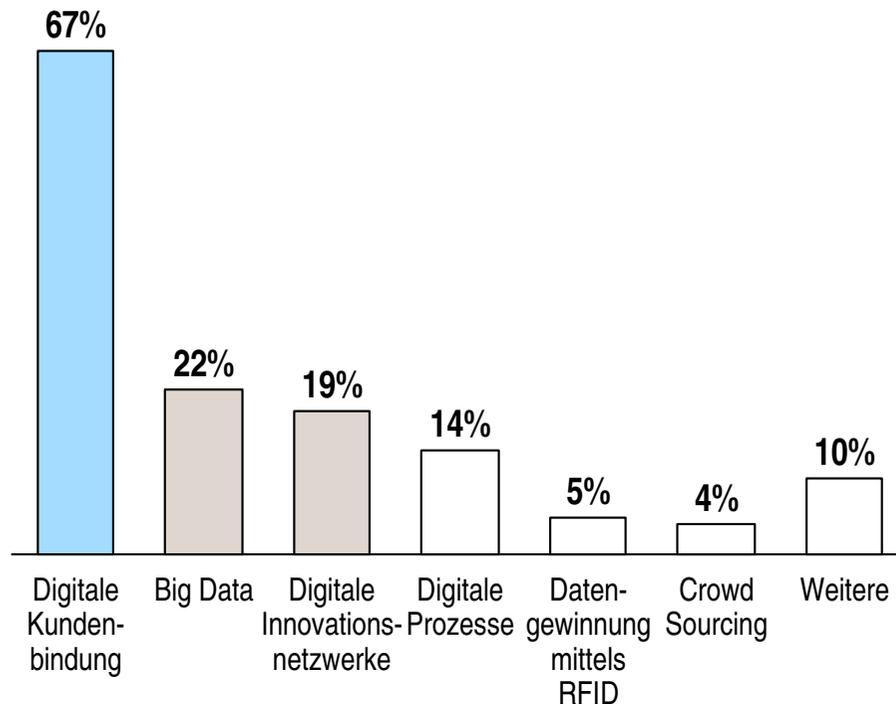


1) Mehrfachnennung möglich

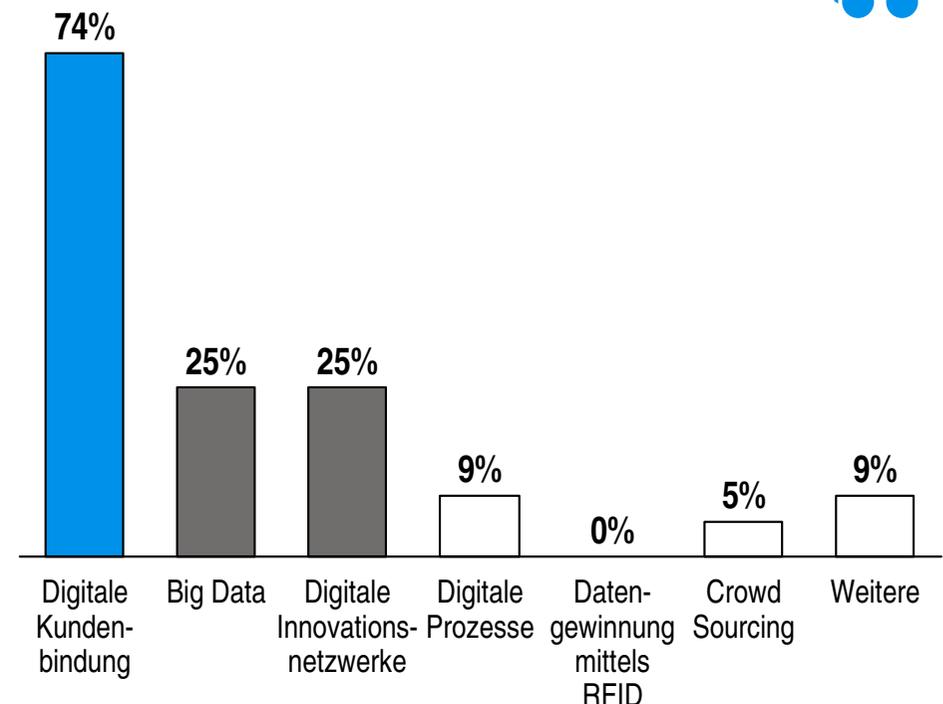
Digitale Kundenbindung wird als zentrale Initiative eingestuft – Steigende Bedeutung von Big Data u. digitalen Innovationsnetzwerken

Frage 11: Welche Initiativen zur Digitalisierung werden derzeit in Ihrem Unternehmen vorangetrieben?¹⁾

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

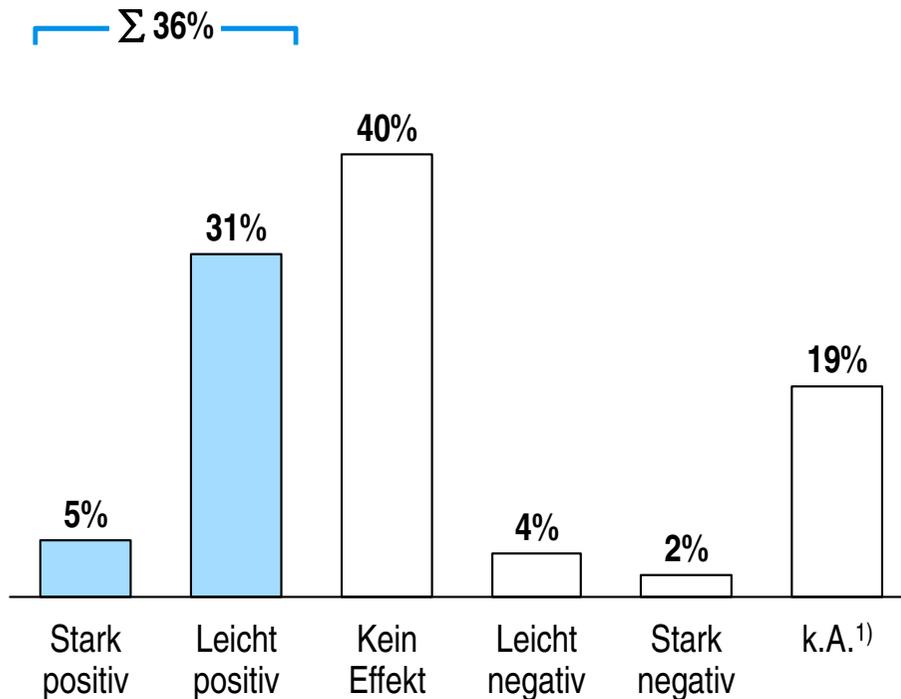


1) Mehrfachnennung möglich

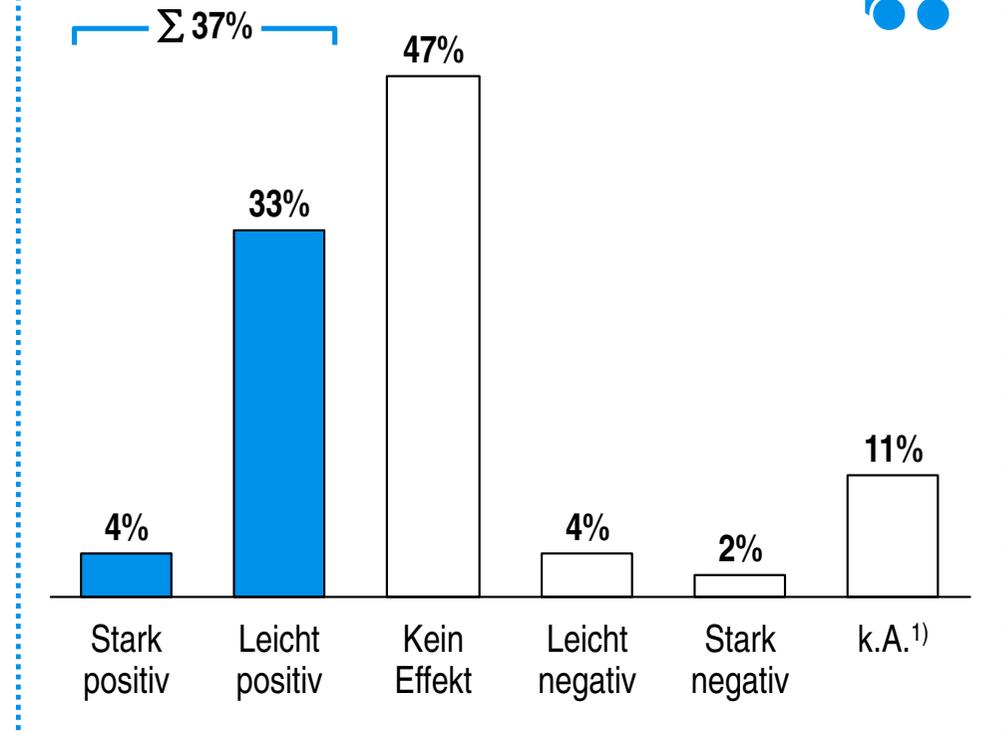
Im baunahen Großhandel konnten 37% ihren Umsatz durch die Digitalisierung steigern

Frage 12: Wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel

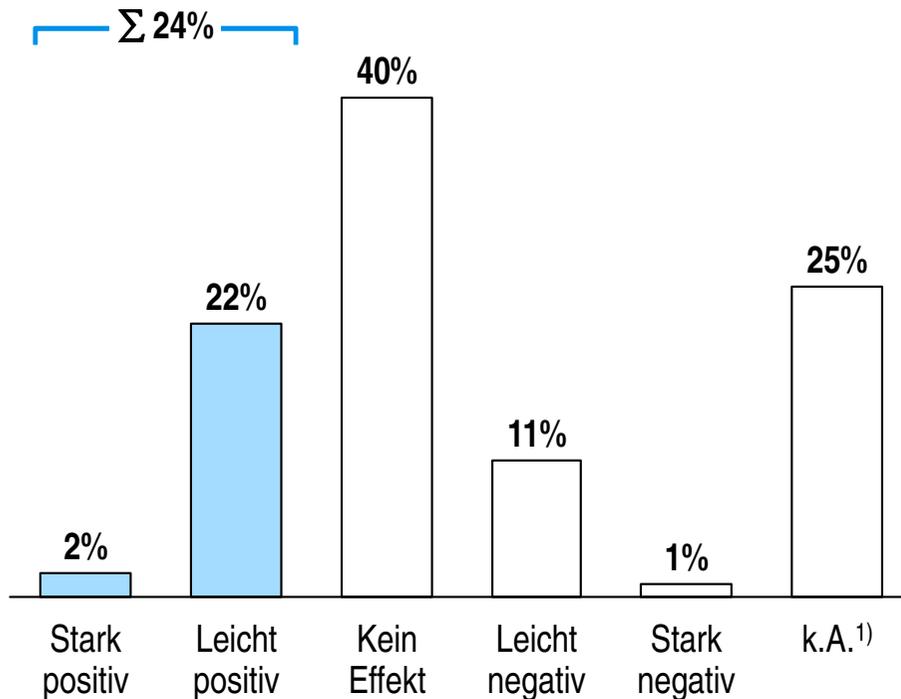


1) Keine Angabe

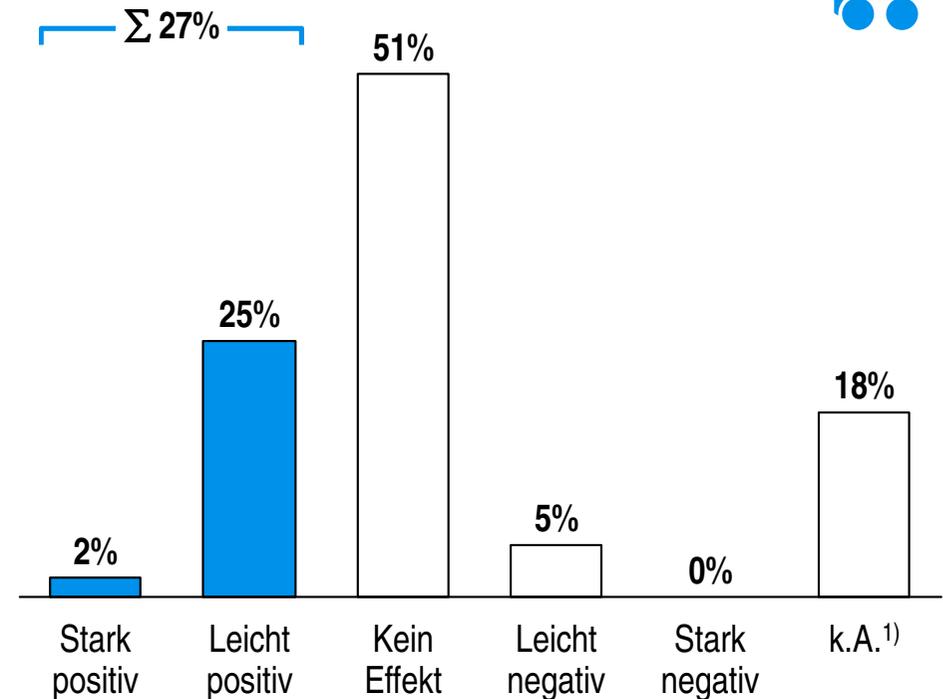
Jeder vierte Teilnehmer kann zudem einen positiven Effekt auf die EBIT-Marge (Profitabilität) verzeichnen

Frage 13: Wie hat sich die EBIT-Marge Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?

Großhandel Gesamt



Baunaher Großhandel



1) Keine Angabe

Im baunahen Großhandel ist der Vertrieb bei der Umsetzung zwar überdurchschnittlich involviert, jedoch besteht hier weiteres Potenzial

Schlüsselergebnisse baunaher Großhandel

Digitale Plattformen

- > Großhändler im baunahen Bereich sehen ihr **Geschäftsmodell überdurchschnittlich von digitalen Plattformen bedroht** – Nur **16%** nutzen diese selbst als **Vertriebskanal**
- > In den Bereichen **Pricing (68%)**, **Kundenzugang (46%)** und **Logistik (37%)** sehen Großhändler des baunahen Großhandels die **größten Herausforderungen** durch digitale Plattformen



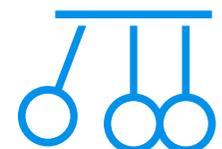
Umsetzung Digitalisierung

- > Digitalisierung ist ein **Top-Management Thema (75%)** – **Fachlich** erfolgt die Umsetzung zumeist durch die **IT-Abteilung (53%)**, **Vertrieb** bei **jedem vierten** Teilnehmer involviert (Gesamtdeutschland 22%)
- > **Mitarbeiter** im baunahen Großhandel stehen der **Digitalisierung von Prozessen positiv** gegenüber – Nur **16%** der **Vorgesetzten** schätzen die **Kompetenzen ihrer Mitarbeiter** in Bezug auf die Digitalisierung **überdurchschnittlich** ein, jedoch **24%** als **unterdurchschnittlich**



Auswirkungen Digitalisierung

- > **37%** der Großhändler im baunahen Großhandel konnten ihren **Umsatz** durch die Digitalisierung **steigern** – Nur **6%** verzeichnen **negative Effekte**
- > Gut **jeder vierte baunahe Großhändler** sieht die **EBIT-Marge (Profitabilität)** durch die Digitalisierung **positiv beeinflusst**





Dr. Patrick Heinemann
Principal, Roland Berger

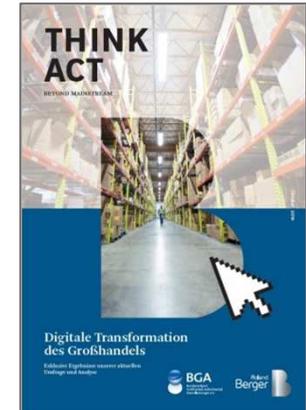
Mobil: +49 160 744-7321
E-Mail: patrick.heinemann@rolandberger.com



André Schwarz
Stellv. Hauptgeschäftsführer, BGA

Telefon: +49 30 59 00 99 -520
E-Mail: andre.schwarz@bga.de

Weitere Information zur Digitalen Transformation des Großhandels inkl. Analysen und Handlungsempfehlungen erhalten Sie in dem hierzu veröffentlichten Think:Act unter rolandberger.de oder gerne direkt von uns. Wir freuen uns von Ihnen zu hören!



Roland
Berger

