

Digitale Transformation des Großhandels

Detailauswertung
– Westdeutschland –



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.

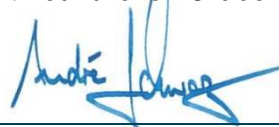
Denn um ein heute weitgehend analoges Unternehmen auf die digitalen Wünsche der Kunden auszurichten, ist eine Transformation des gesamten Unternehmens notwendig – vom Geschäftsmodell über Prozesse, der Gestaltung des Front- und Backends bis hin zur Mitarbeiterführung.

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 Westdeutschland vorstellen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen



André Schwarz (BGA)



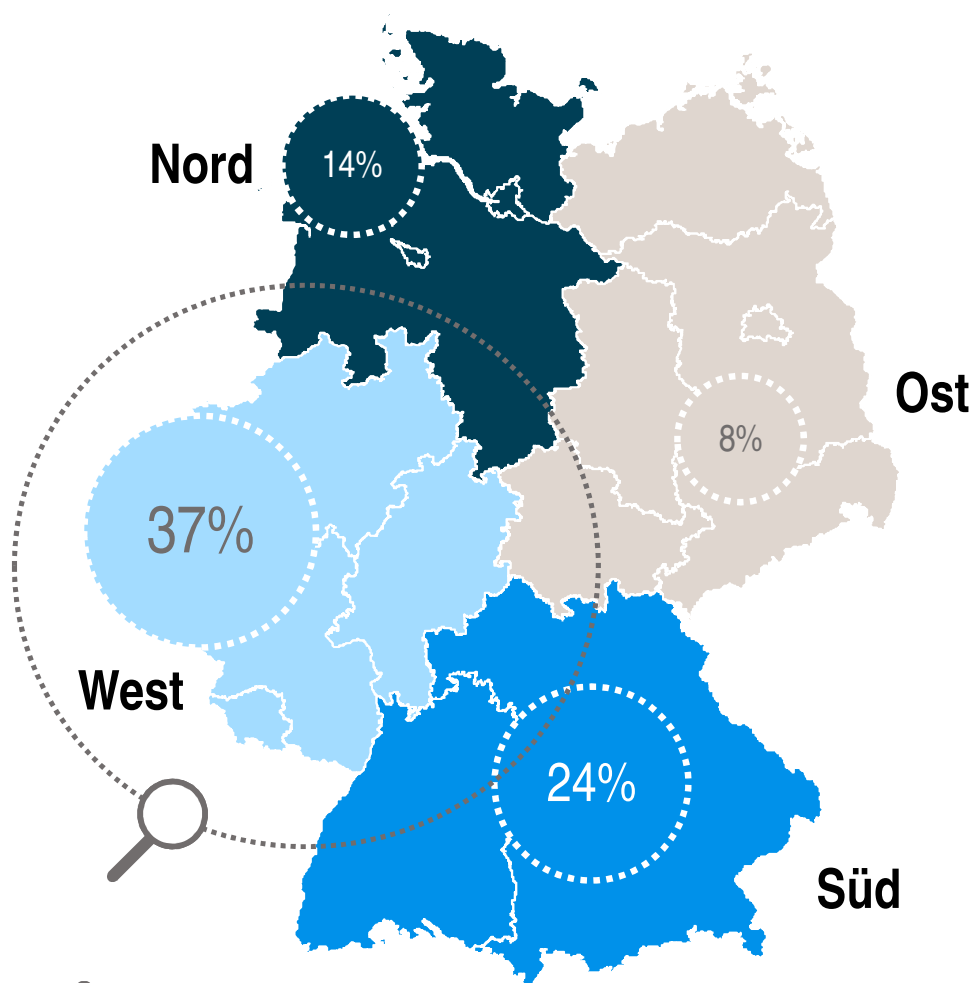
Dr. Patrick Heinemann (Roland Berger)

A. Überblick über die Studie

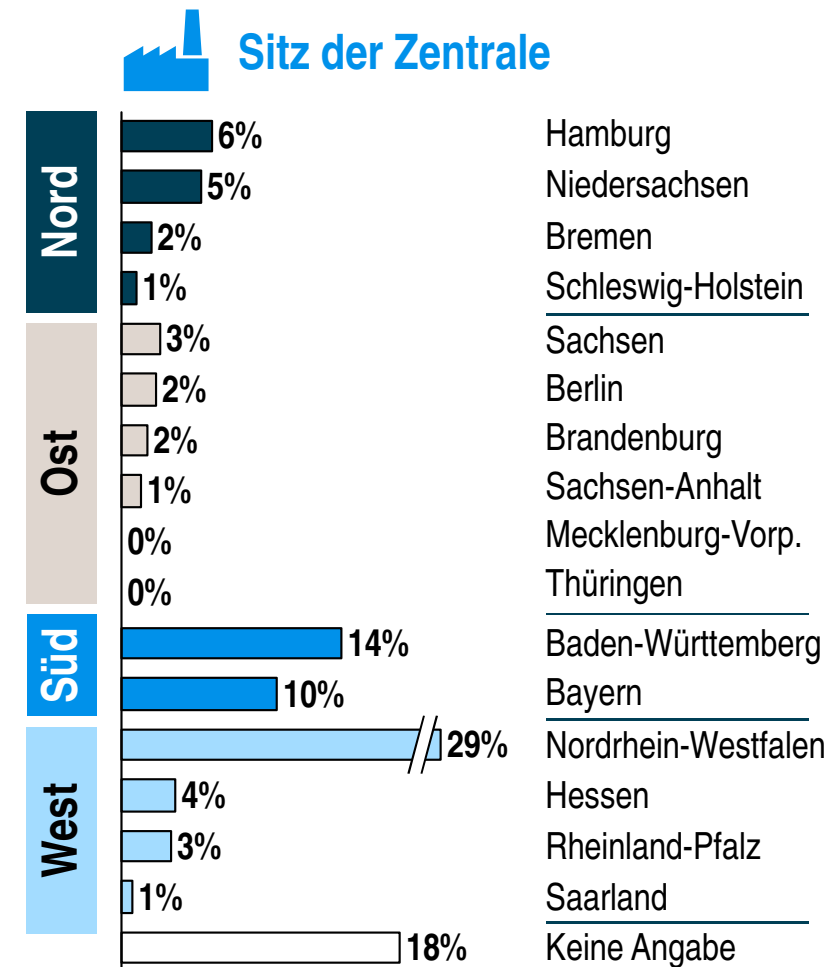


Rd. 900 Teilnehmer mit über 300 vollständig ausgefüllten Fragebögen – Auswertungen wurden über vier Regionen erstellt

Ausgewertete Regionen



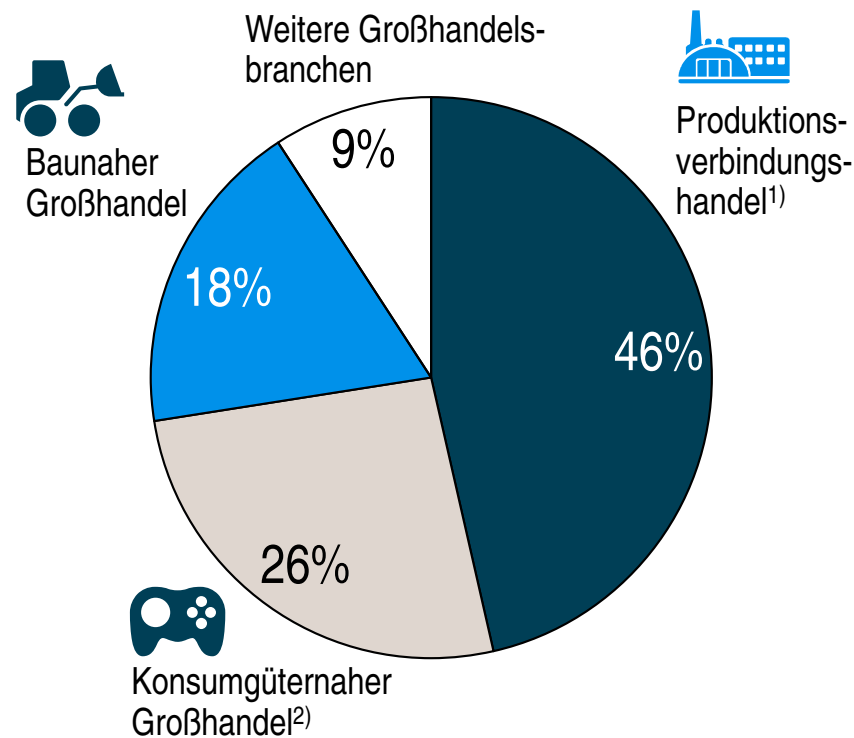
🔍 Fokus dieser Auswertung



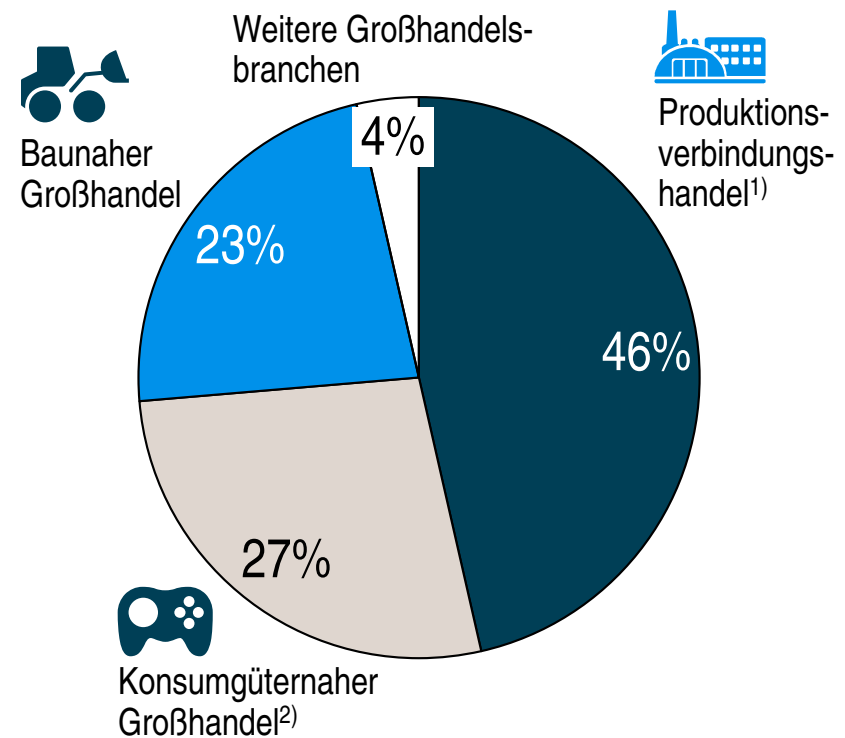
Des Weiteren wurden die Teilnehmer vier Branchenbereichen des Großhandels zugeordnet

Ausgewertete Branchen

Großhandel Gesamt



Großhandel West



Fokus der Auswertung

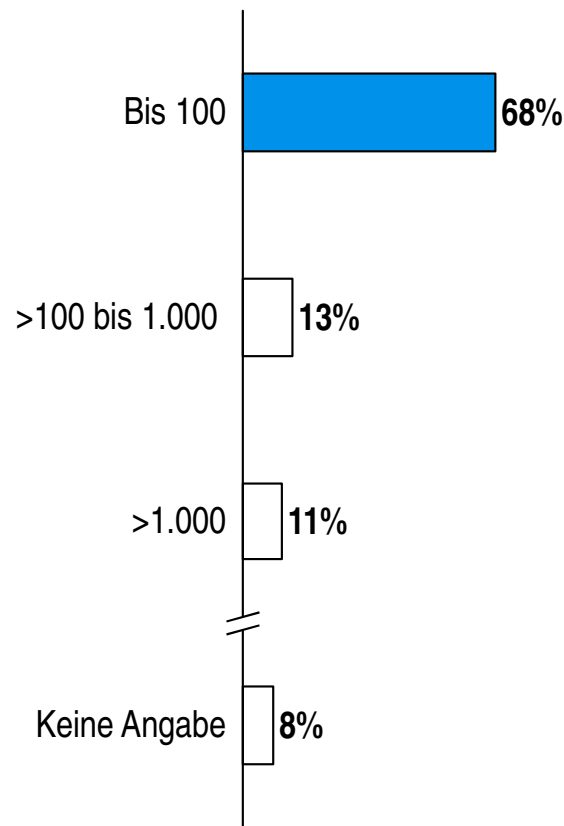
1) Inkl. technischer Großhandel 2) Inkl. Automotive, Pharma, Healthcare & Chemie, Agrar und Ernährung

Fast 70% der westdeutschen Großhändler mit einem Jahresumsatz bis 100 Mio. EUR – Jeder Fünfte erzielte eine EBIT-Marge v. 2%-4%

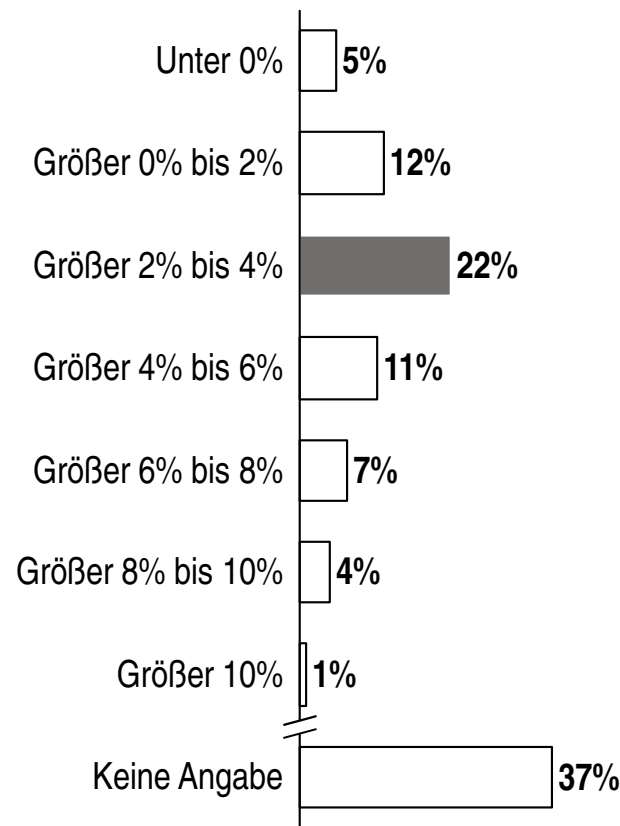
Teilnehmer nach Umsatz, EBIT und Anzahl der Mitarbeiter (Westdeutschland)



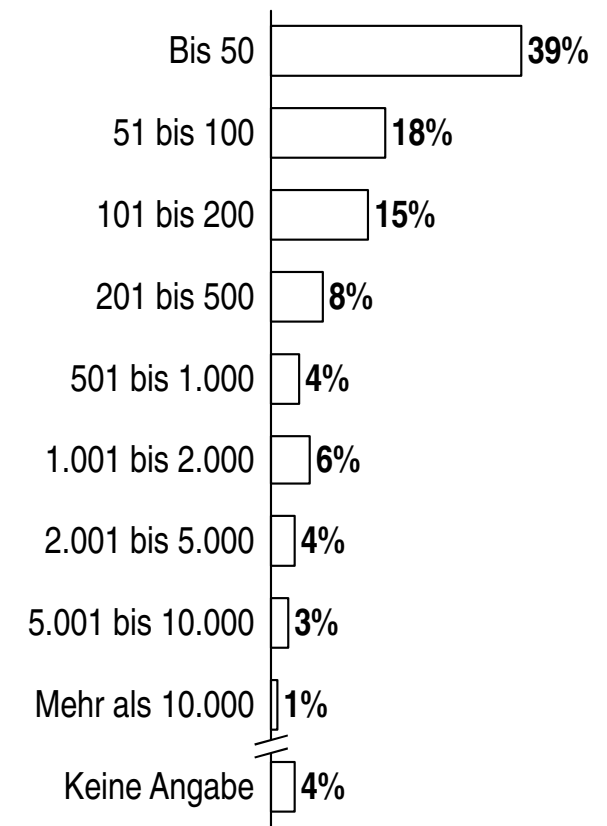
Jahresumsatz
[EUR Mio.]



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

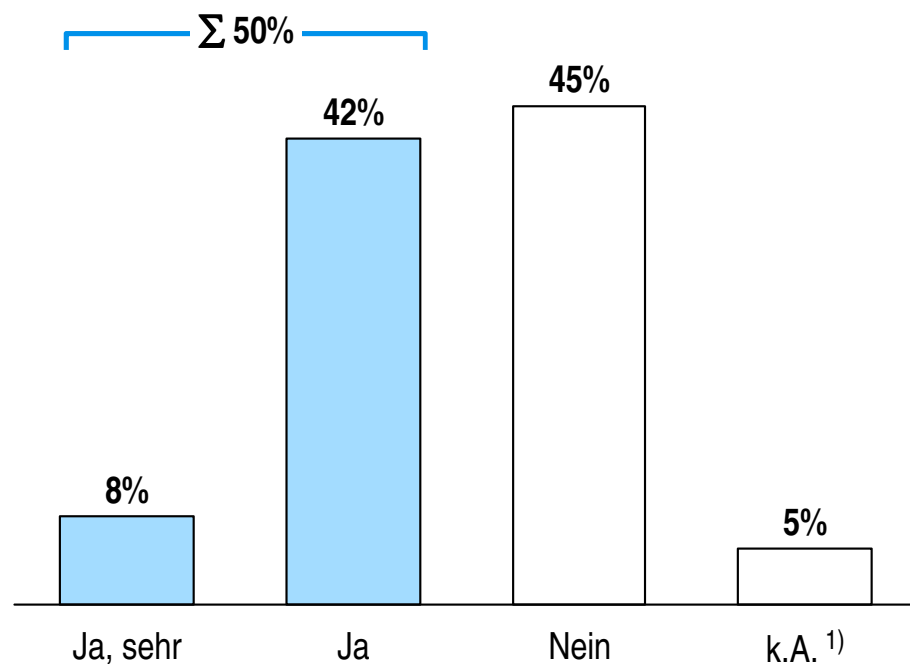


- 12 Wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?
- 13 Wie hat sich die EBIT-Marge Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?

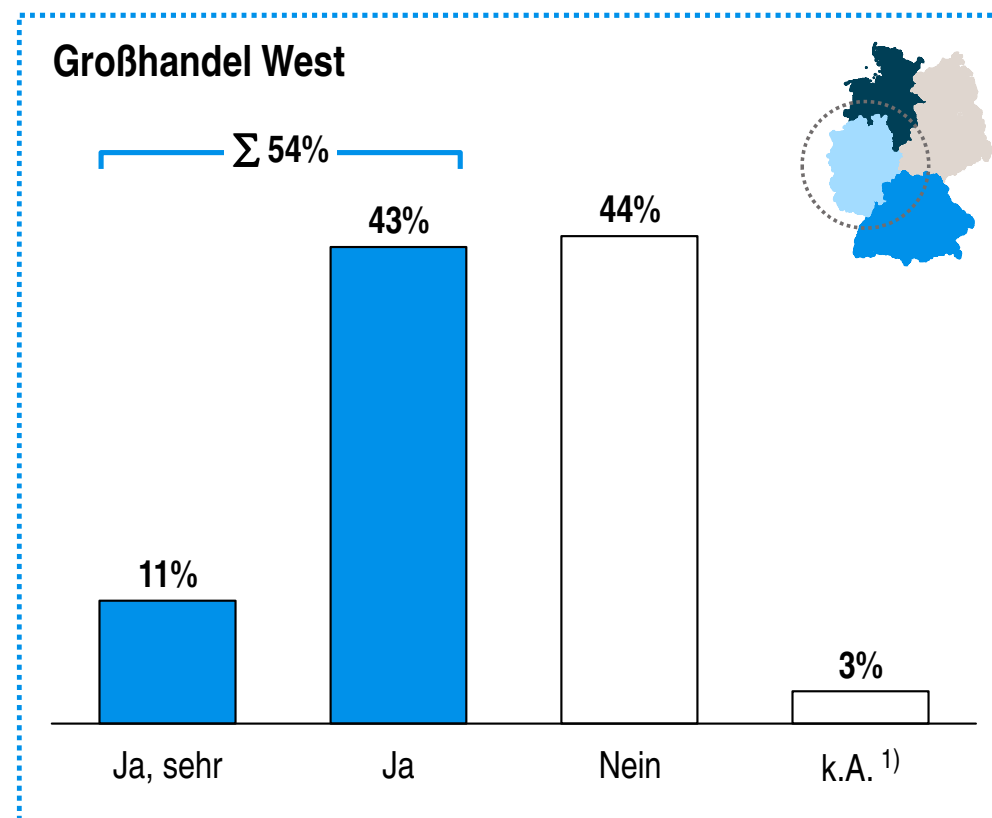
54% der westdeutschen Großhändler sehen sich durch Unternehmen aus anderen Branchen bedroht

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



Großhandel West

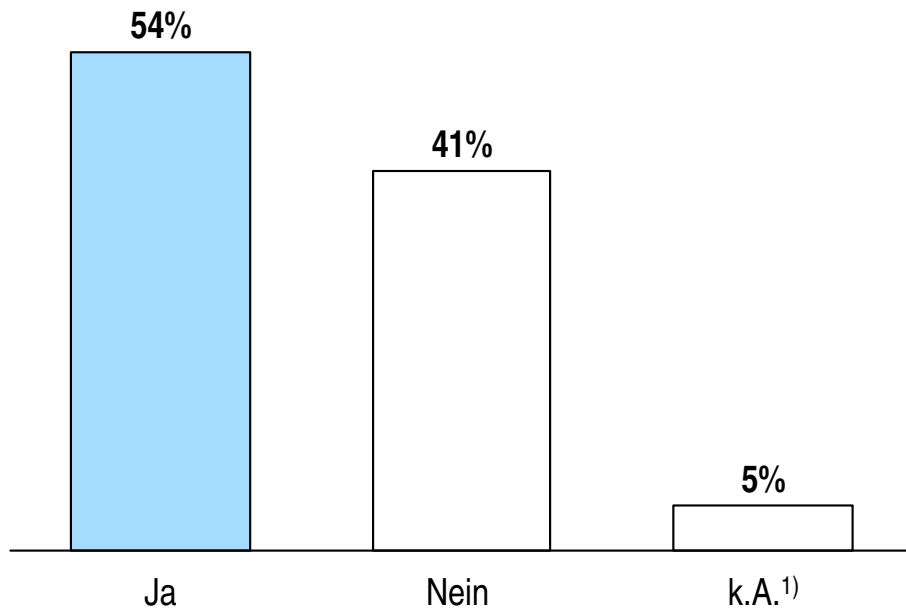


1) Keine Angabe

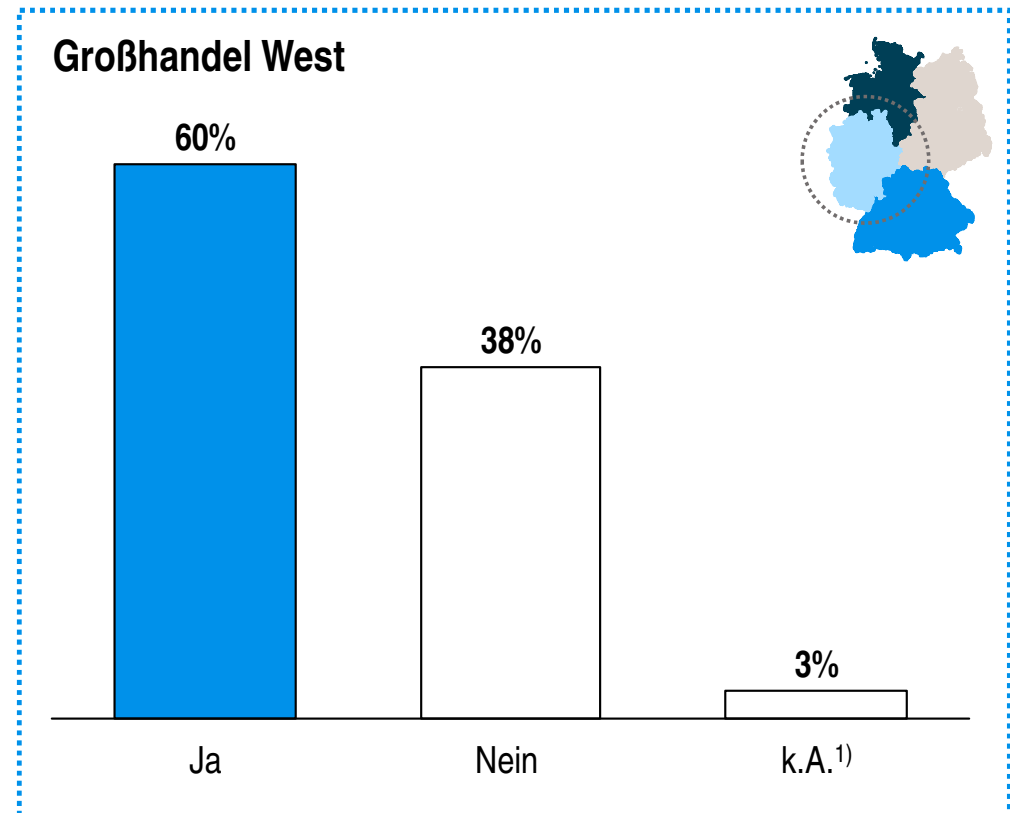
Digitale Plattformen werden von 60% der Teilnehmer als wesentliche Bedrohung für das Geschäftsmodell wahrgenommen

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

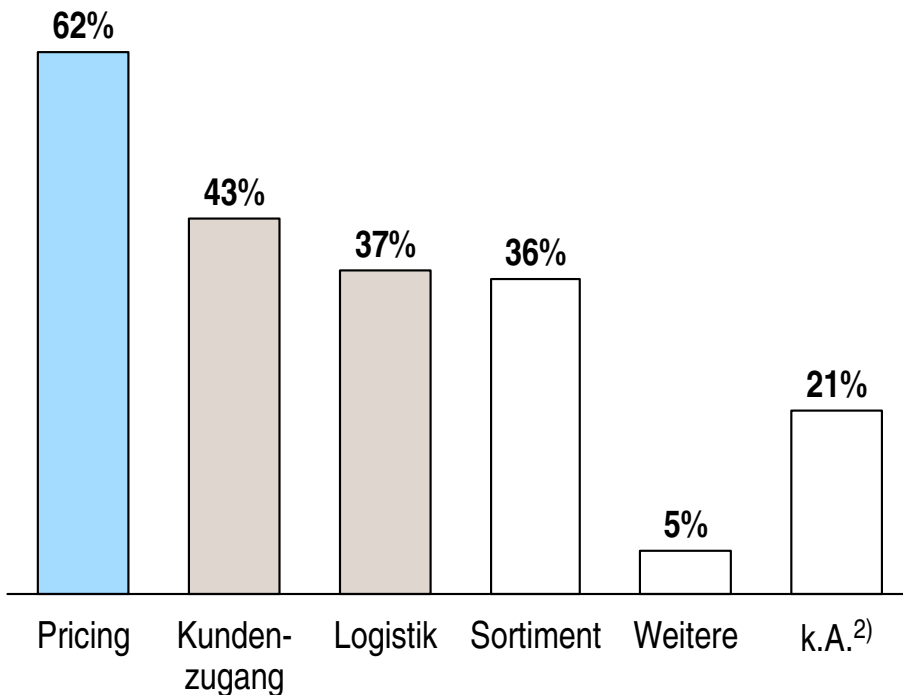


1) Keine Angabe

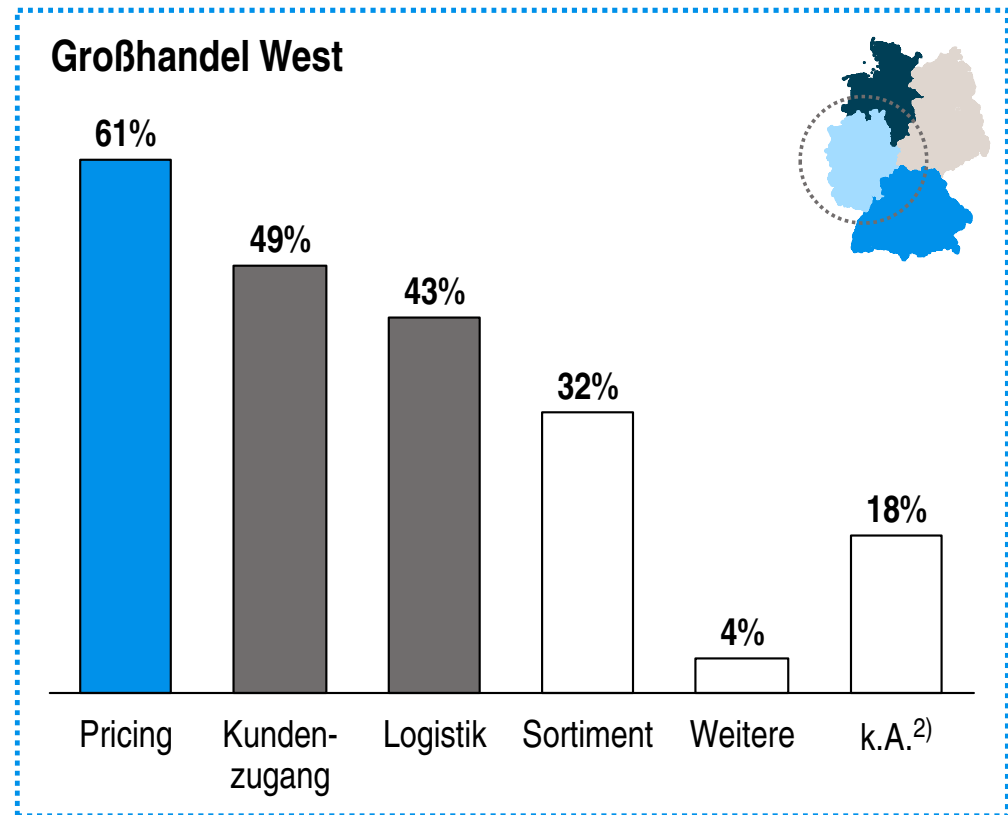
Dabei bewerten westdeutsche Großhändler die Themen Pricing, Kundenzugang und Logistik als wesentliche Konkurrenzfaktoren

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

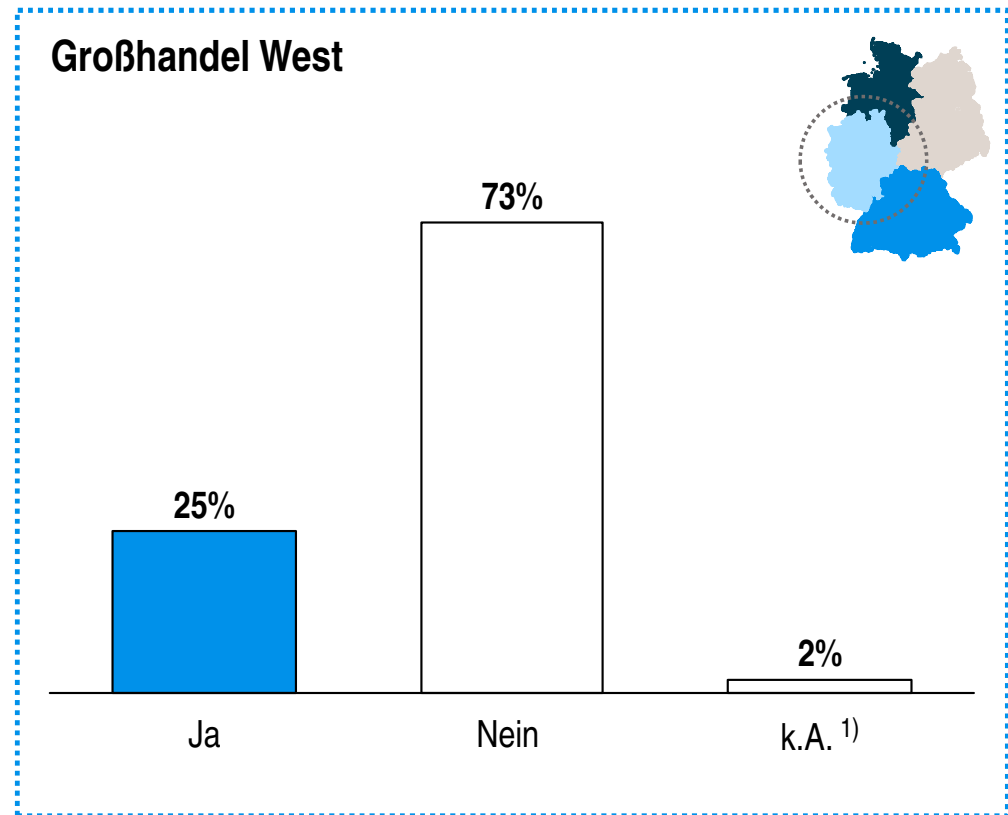
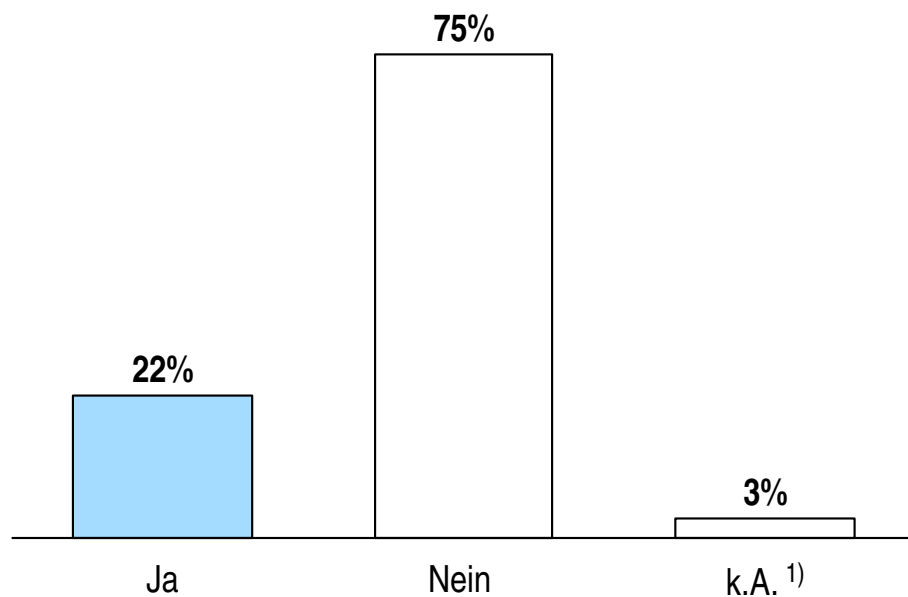


1) Mehrfachnennung möglich 2) Keine Angabe

Gleichzeitig nutzt jeder vierte westdeutsche Großhändler digitale Plattformen selbst als Vertriebskanal

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

Großhandel Gesamt

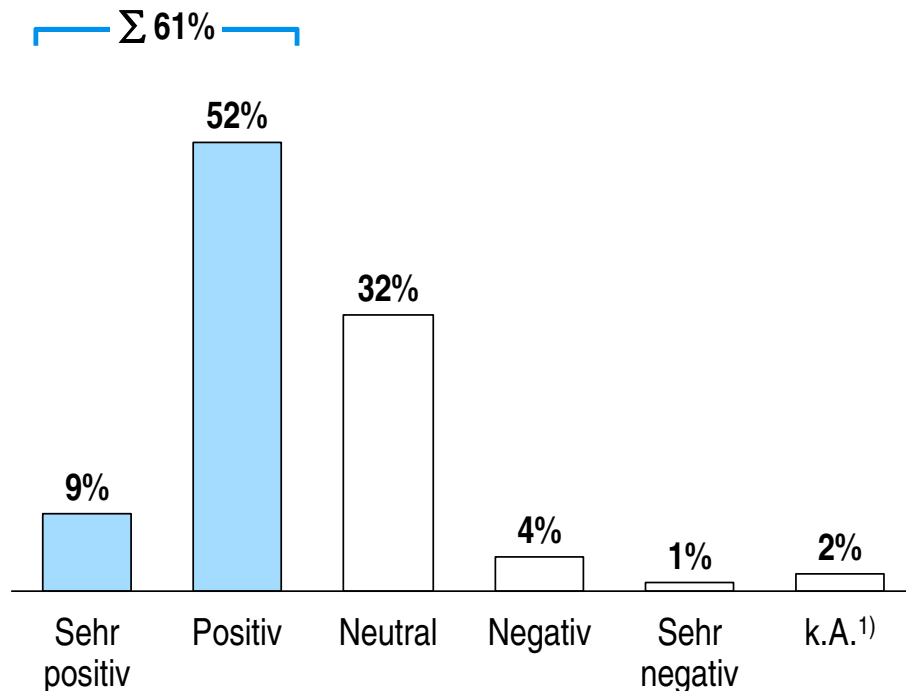


1) Keine Angabe

64% der Mitarbeiter im westdeutschen Großhandel sind positiv gegenüber der Digitalisierung eingestellt

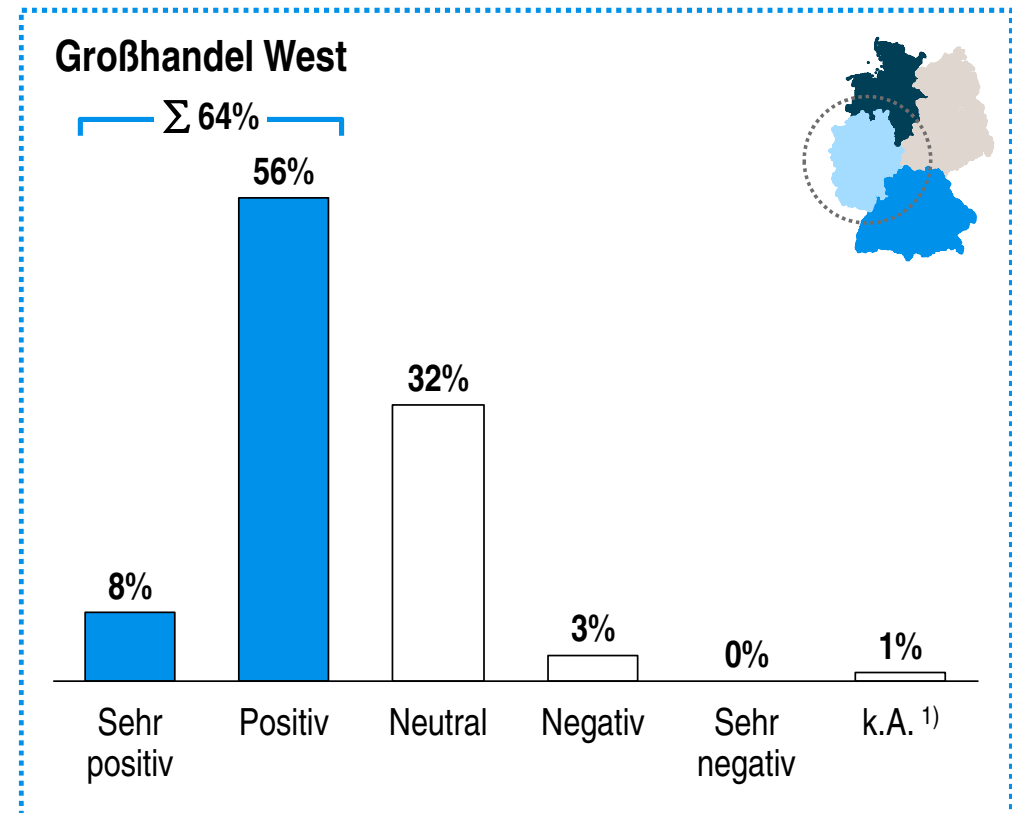
Frage 5: Wie sind Ihre Mitarbeiter gegenüber der Digitalisierung eingestellt?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

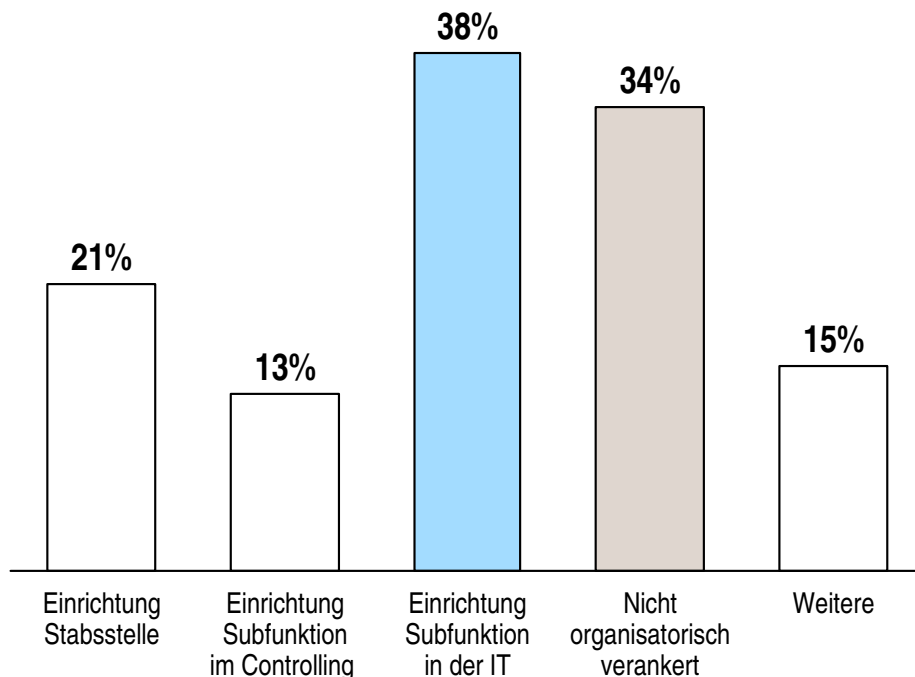
Großhandel West



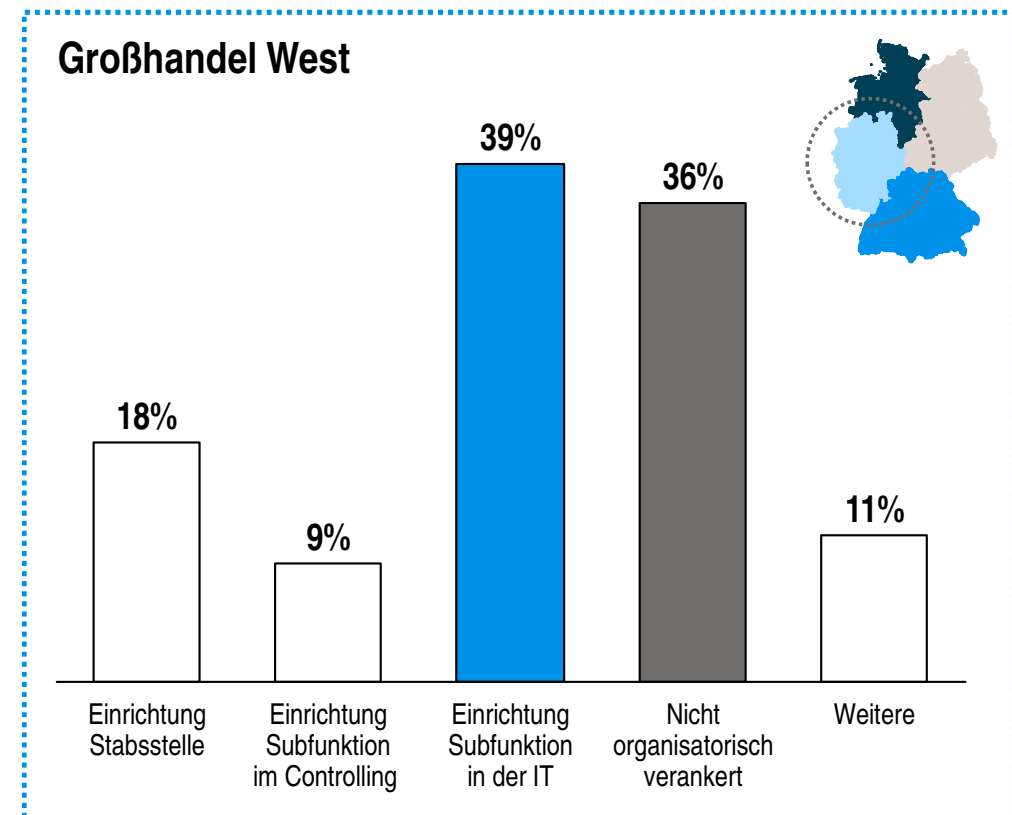
Umsetzung der Digitalisierung erfolgt primär durch die IT – 36% haben das Thema bisher ohne organisatorische Verankerung betrieben

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

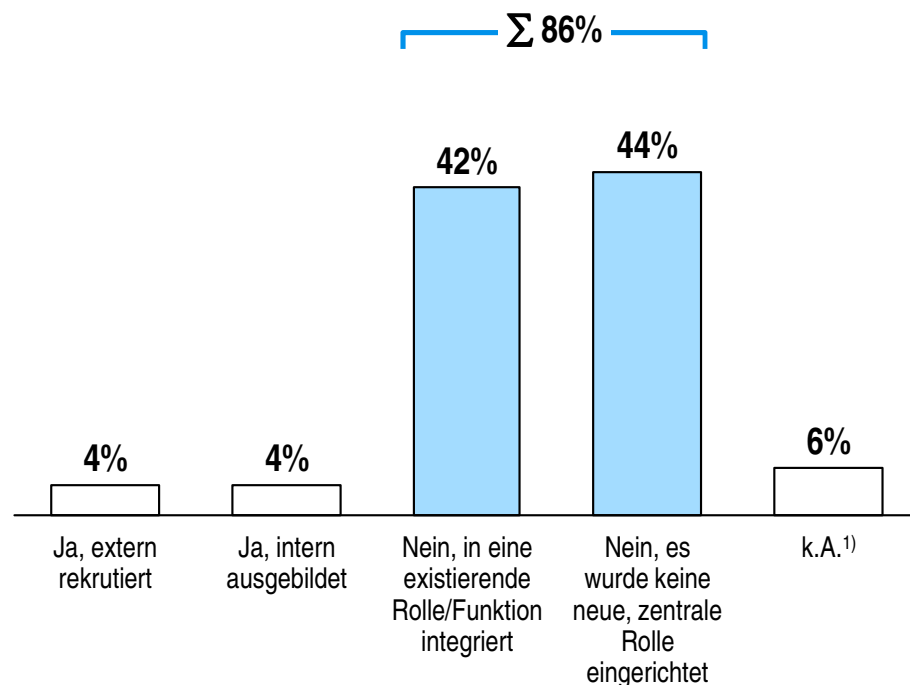


1) Mehrfachnennung möglich

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

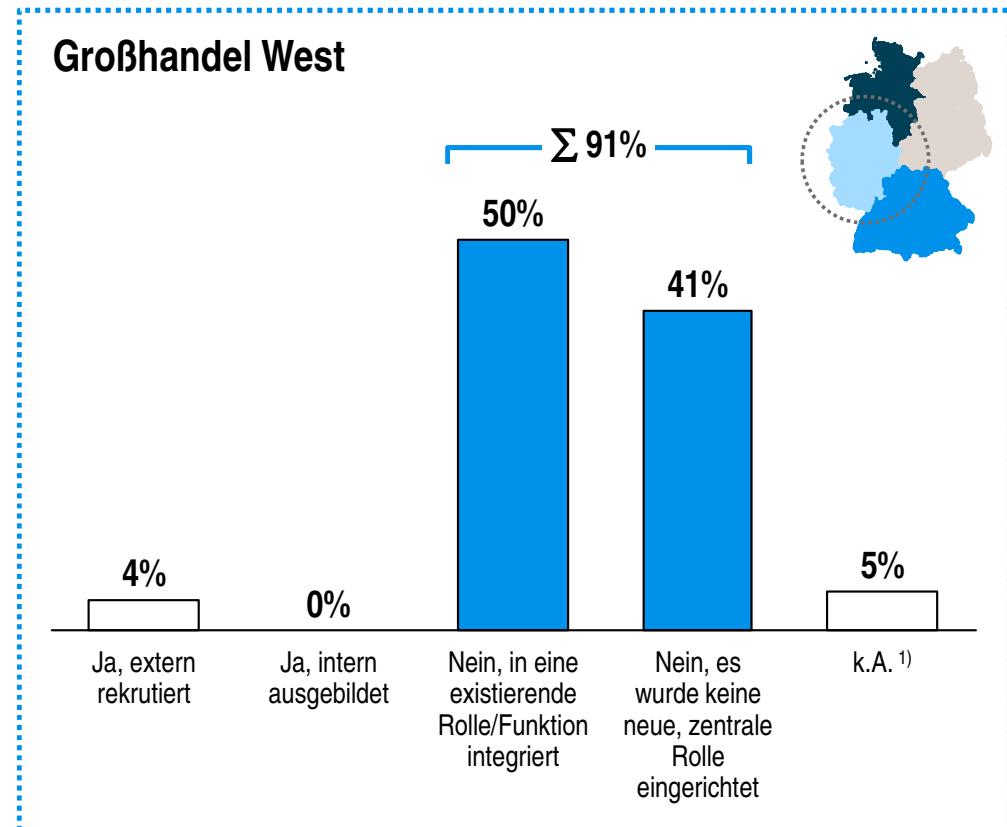
Frage 7: Wurde für die Digitalisierung eine neue, zentrale Rolle, z.B. die des Chief Digital Officer, eingerichtet?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

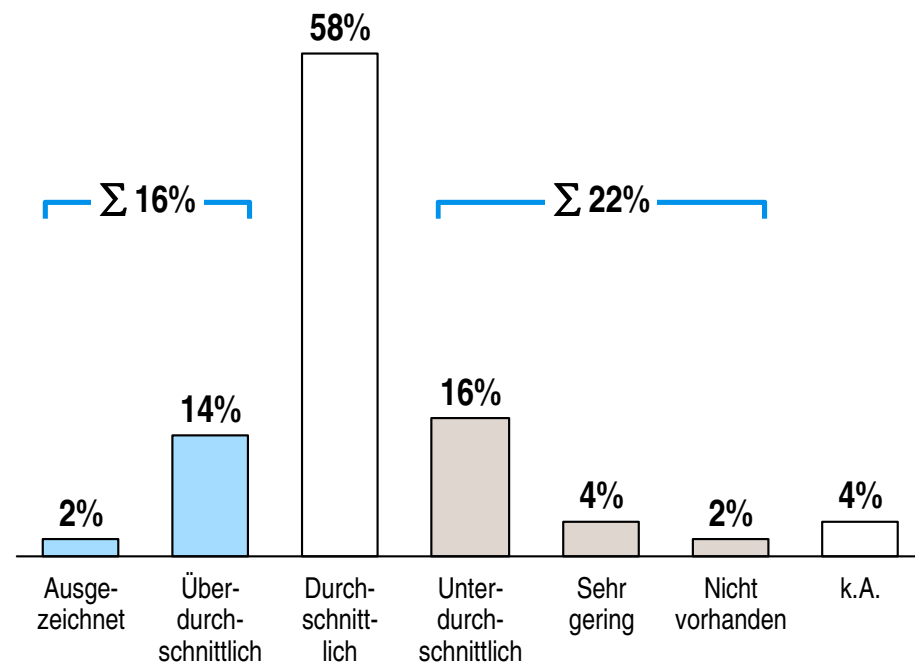
Großhandel West



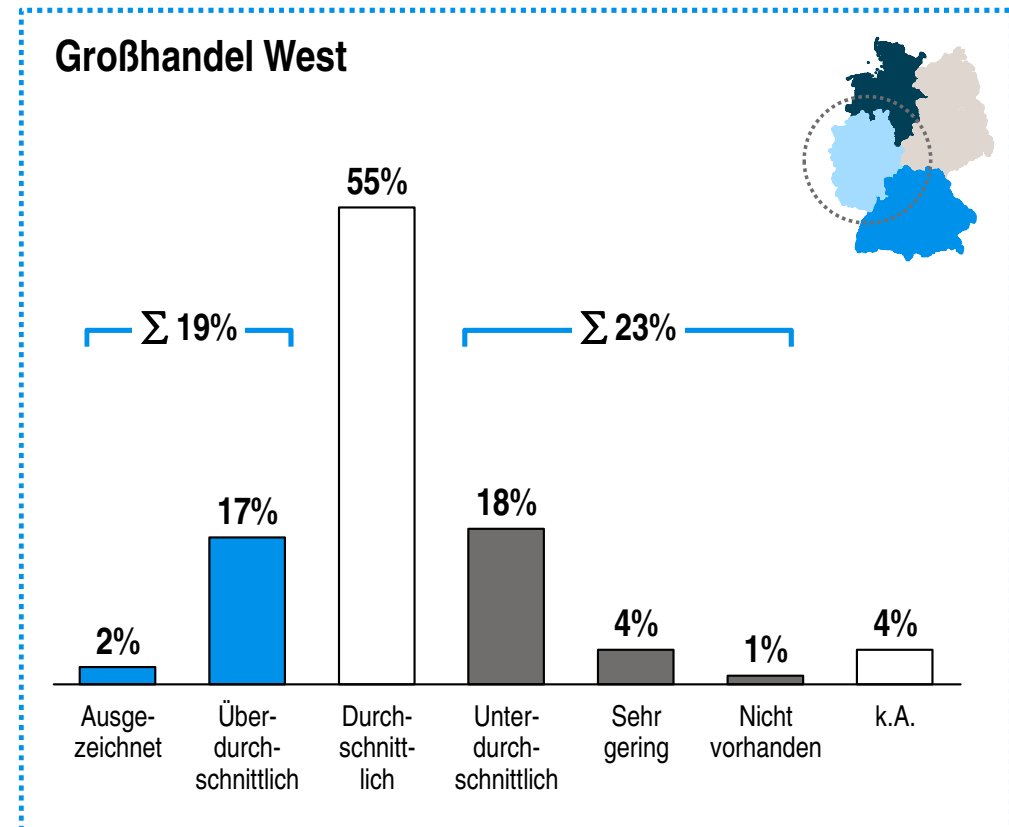
19% schätzen die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter als überdurchschnittlich ein – 23% hingegen als unterdurchschnittlich

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

Großhandel Gesamt



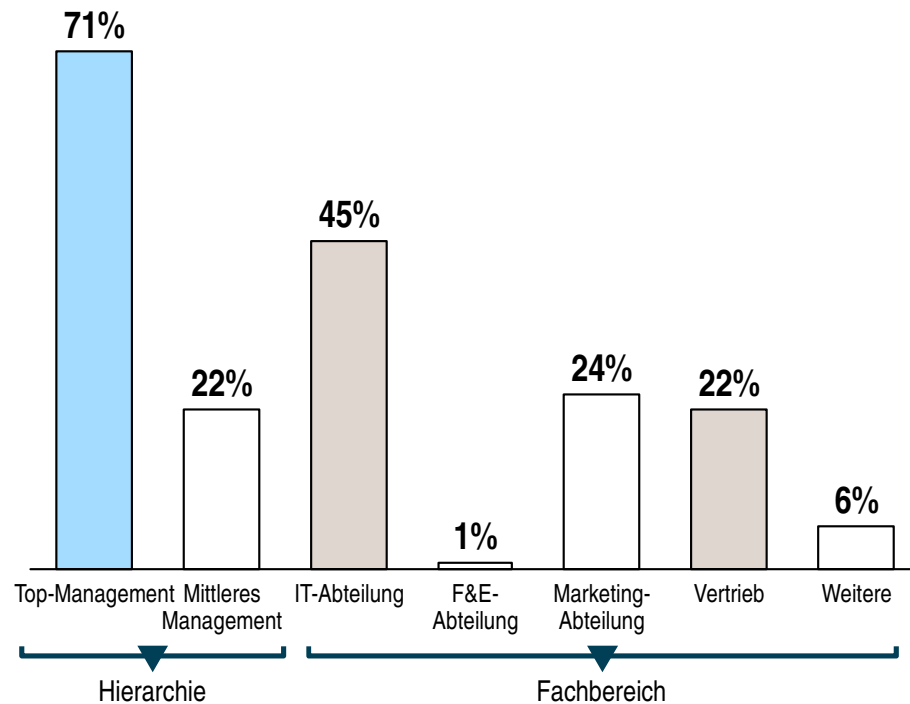
Großhandel West



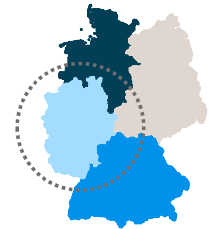
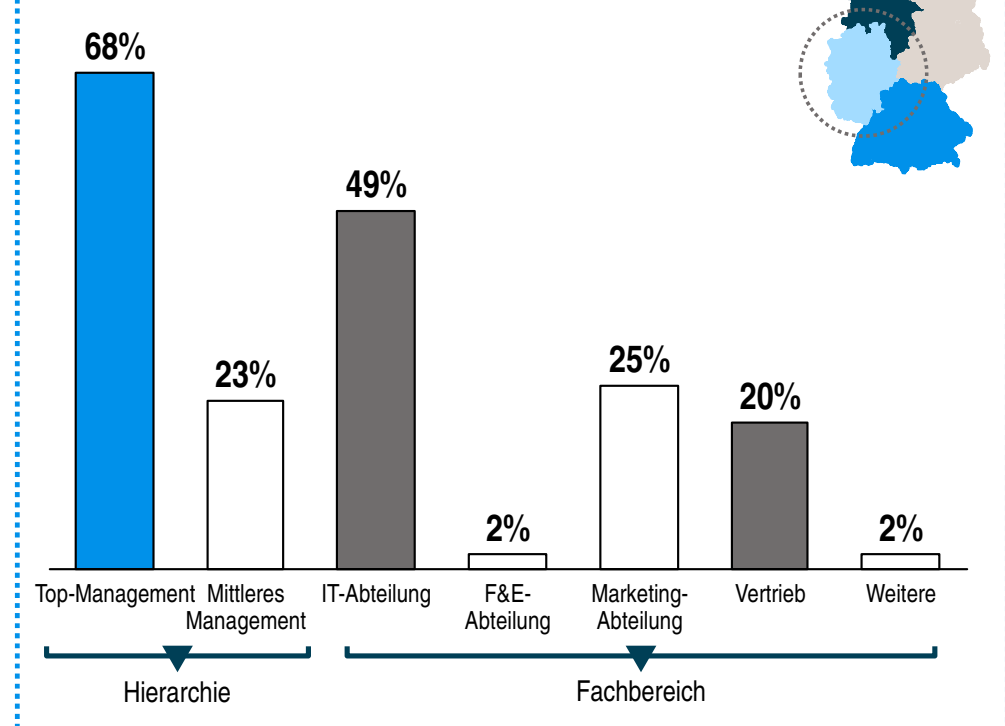
Digitalisierung ist ein Top-Management-Thema – Funktional primär durch die IT vorangetrieben, Vertrieb wird zu selten involviert

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

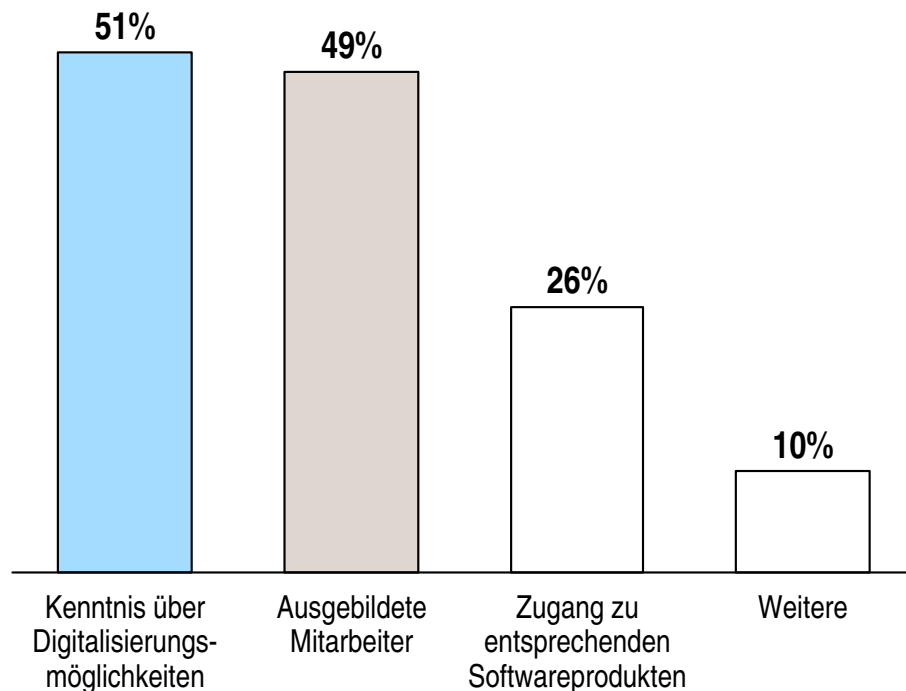


1) Mehrfachnennung möglich

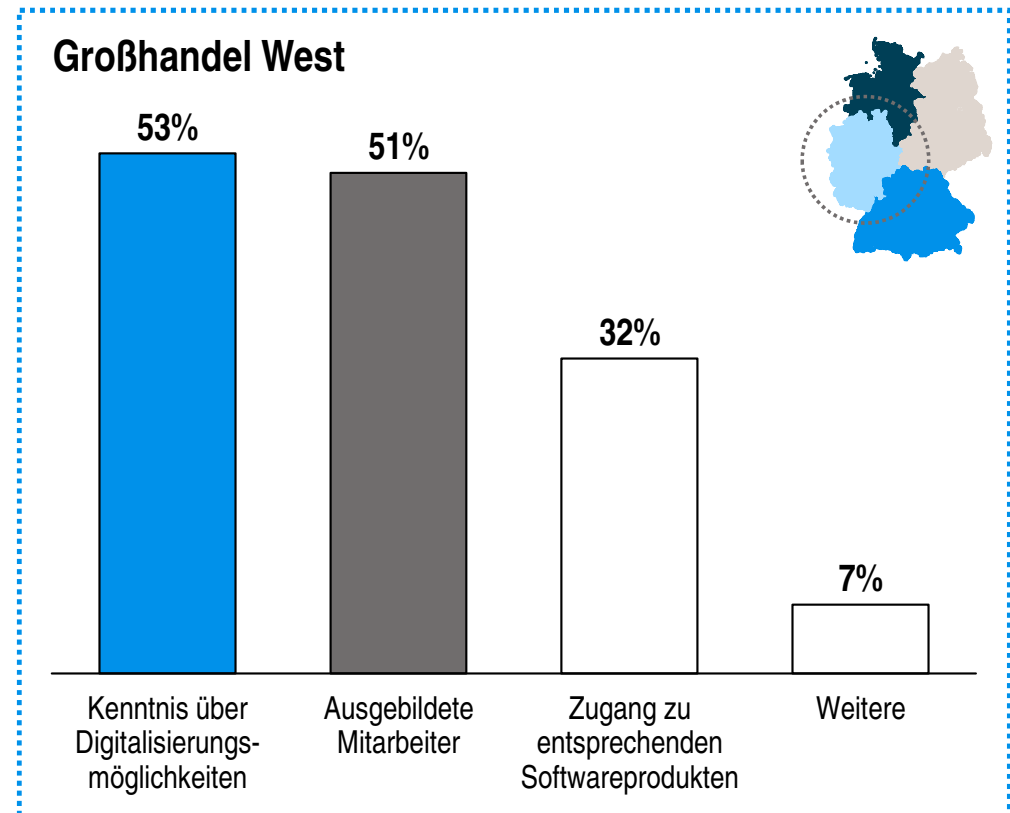
Es fehlen vor allem Kenntnisse über Digitalisierungsmöglichkeiten und ausgebildete Mitarbeiter

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

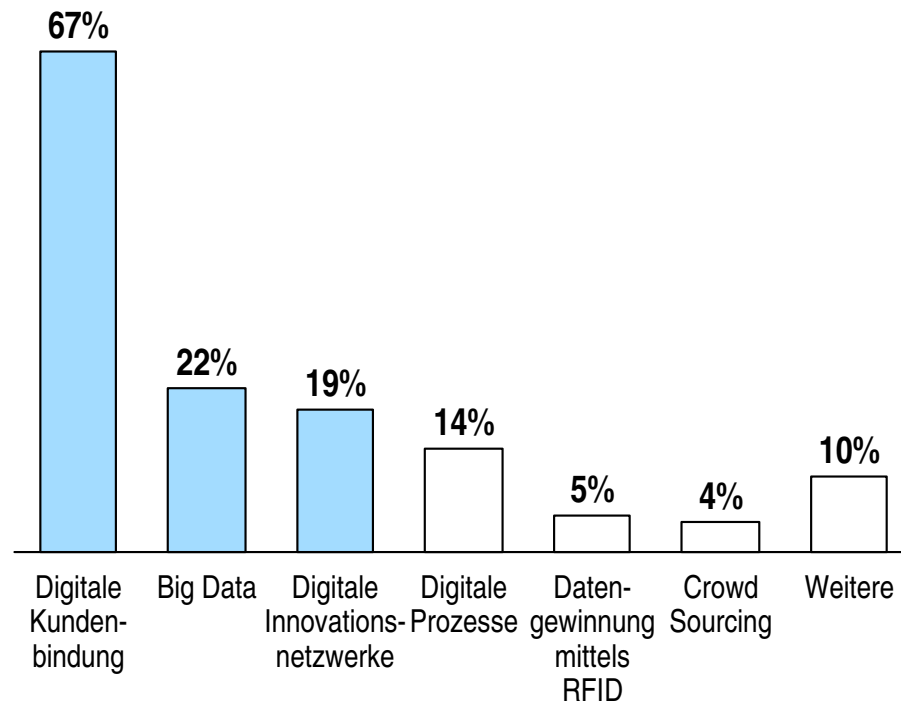


1) Mehrfachnennung möglich

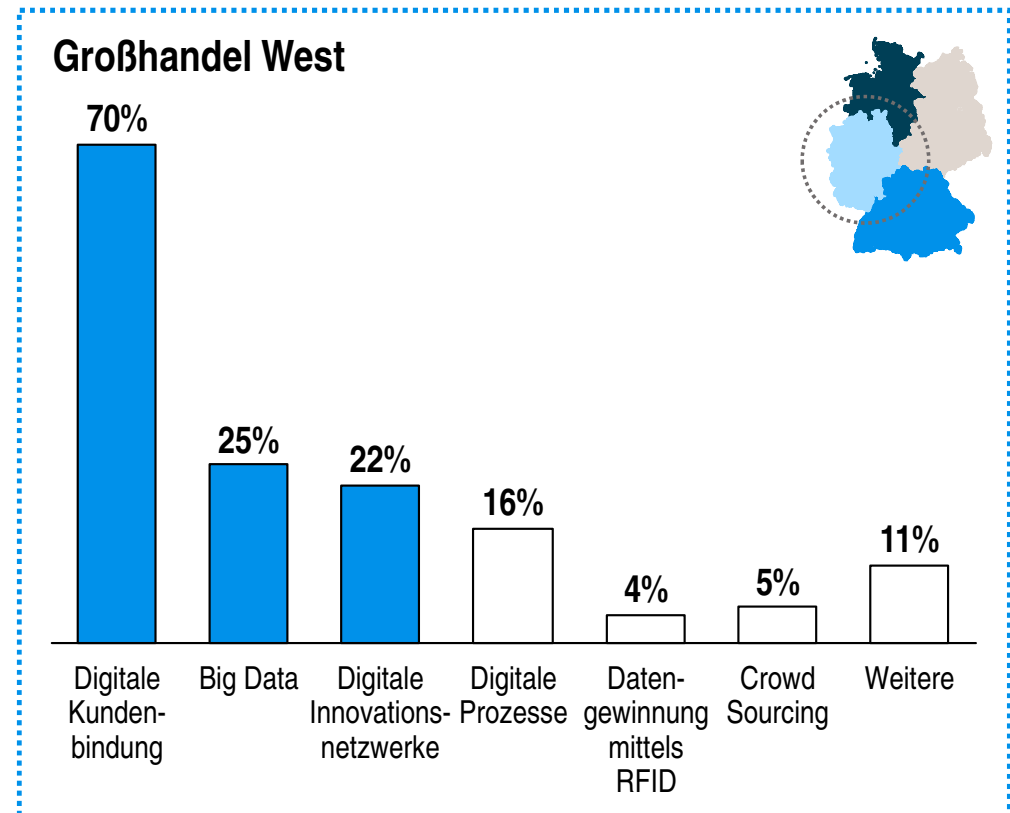
Die digitale Kundenbindung wird als zentrale Initiative eingestuft, gefolgt von Big Data und digitale Innovationsnetzwerke

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

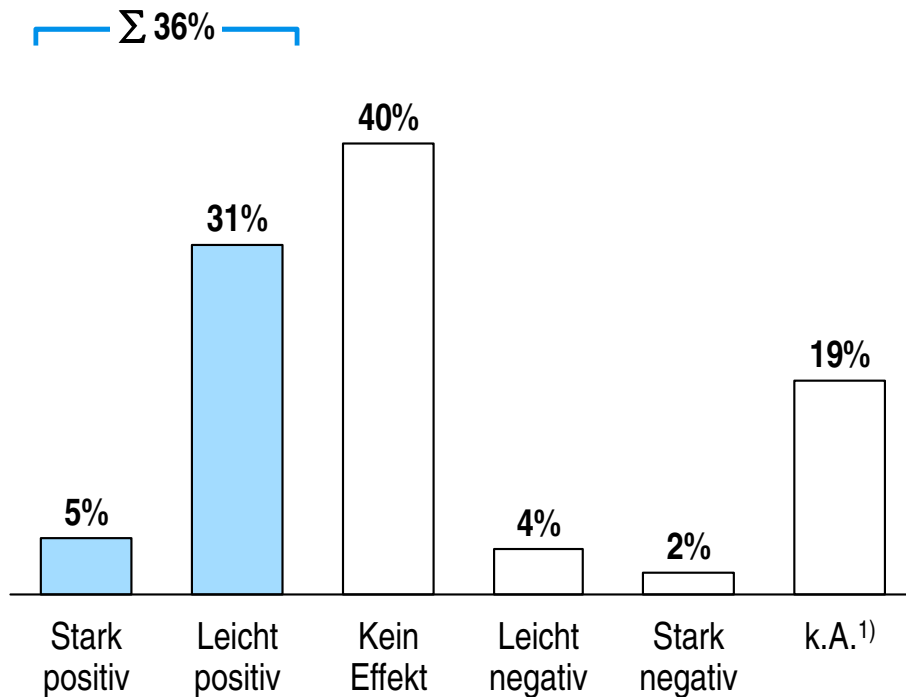


1) Mehrfachnennung möglich

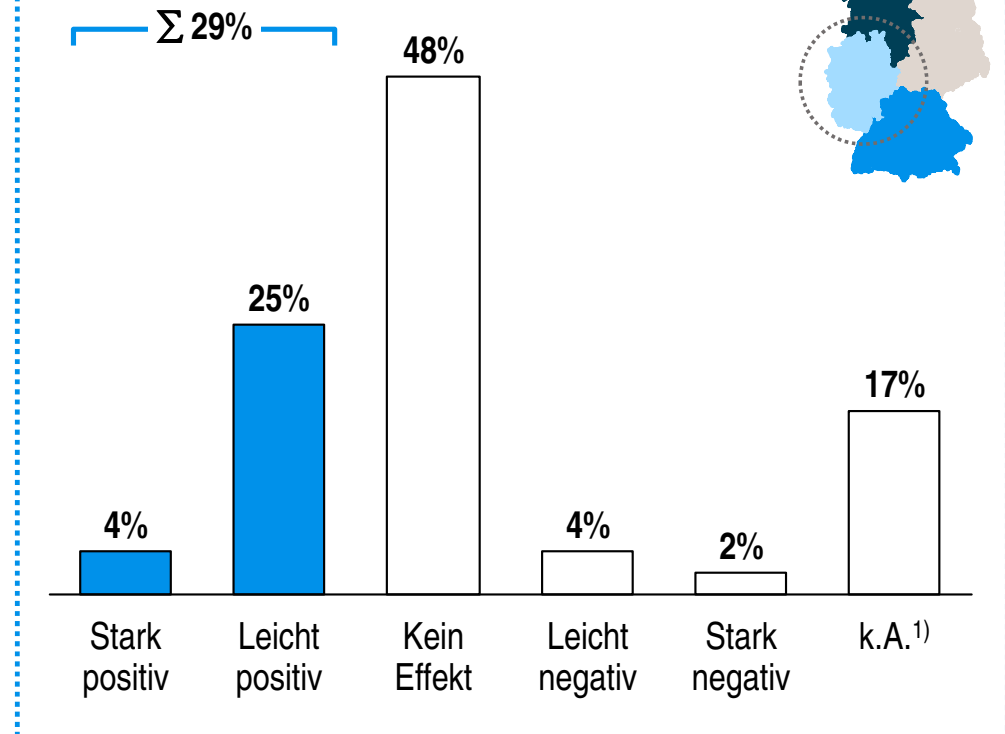
In Westdeutschland konnten 29% der Teilnehmer ihren Umsatz durch Digitalisierung steigern – Im Vergleich unterdurchschnittlich

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West

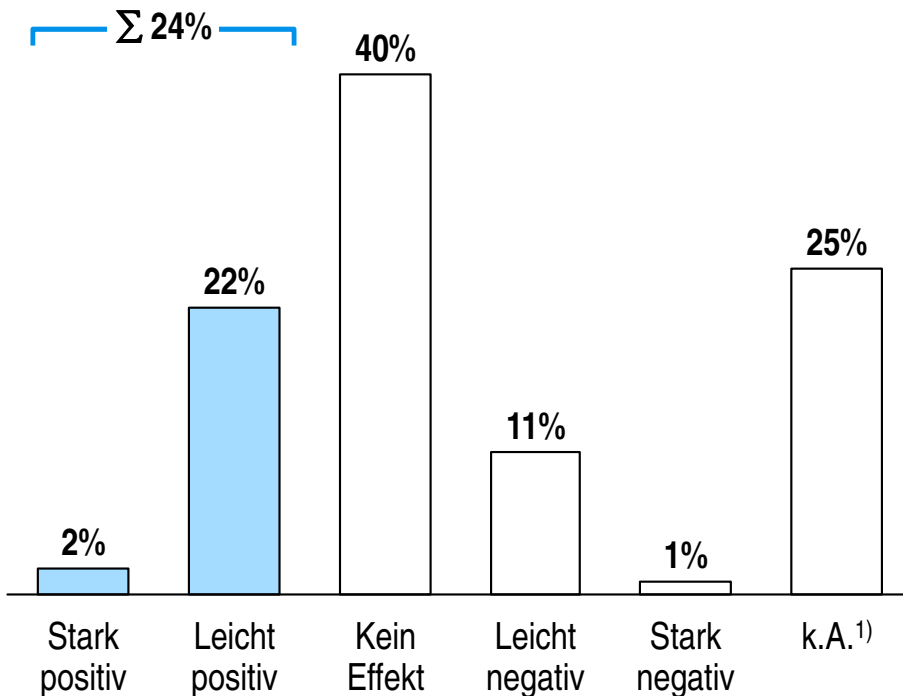


1) Keine Angabe

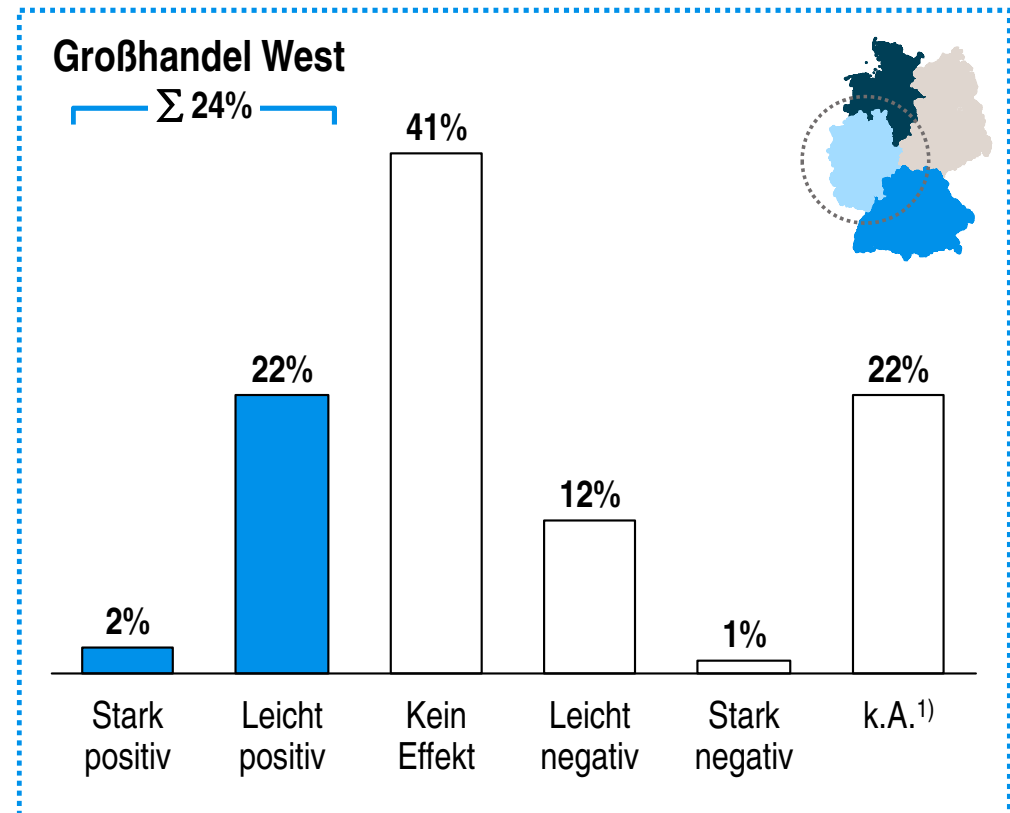
Nahezu jeder vierte Großhändler kann einen positiven Effekt auf die EBIT-Marge (Profitabilität) verzeichnen

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

Großhandel Gesamt



Großhandel West



1) Keine Angabe

Westdeutsche Teilnehmer sehen sich durch digitale Plattformen überdurchschnittlich bedroht, nutzen diese zu 25% auch selber

Schlüsselergebnisse Westdeutschland

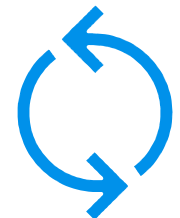
Digitale Plattformen

- > In Westdeutschland ansässige Großhändler sehen ihr **Geschäftsmodell überdurchschnittlich von digitalen Plattformen** sowie **Unternehmen anderer Branchen bedroht** – **Jeder Vierte** nutzt **digitale Plattformen selbst als Vertriebskanal**
- > In den Bereichen **Pricing (61%)**, **Kundenzugang (49%)** und **Logistik (43%)** sehen westdeutsche Großhändler die **größten Herausforderungen** durch **digitale Plattformen**



Umsetzung Digitalisierung

- > Die Digitalisierung ist ein **Top-Management Thema (68%)** – **Fachlich** erfolgt die Umsetzung zumeist durch die **IT-Abteilung (49%)**, **Vertrieb zu selten** involviert (**20%**)
- > **Mitarbeiter** westdeutscher Großhändler stehen der **Digitalisierung** mehrheitlich **positiv** gegenüber – Jedoch schätzt nur **jeder Fünfte** die **Kompetenzen** seiner **Mitarbeiter** in Bezug auf Digitalisierung als **überdurchschnittlich** ein



Auswirkungen Digitalisierung

- > **29%** der in Westdeutschland befragten Großhändler führen **positive Umsatzeffekte** auf die Digitalisierung zurück
- > **Jeder vierte** westdeutsche Großhändler sieht einen **positiven Effekt** auf die **EBIT-Marge (Profitabilität)** durch die Digitalisierung





Dr. Patrick Heinemann
Principal, Roland Berger

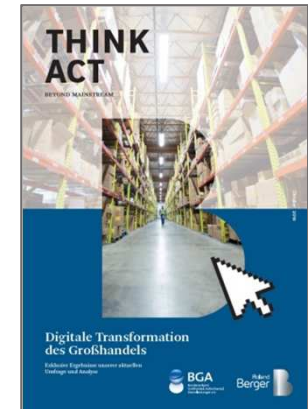
Mobil: +49 160 744-7321
E-Mail: patrick.heinemann@rolandberger.com



André Schwarz
Stellv. Hauptgeschäftsführer, BGA

Mobil: +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

