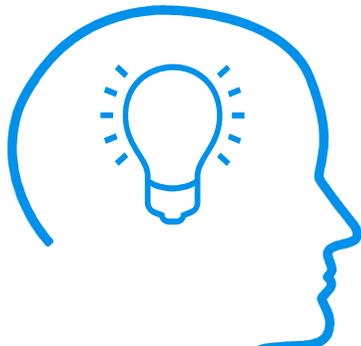


Digitale Transformation des Großhandels

Detailauswertung
– Ostdeutschland –



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.

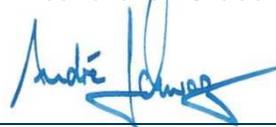
Denn um ein heute weitgehend analoges Unternehmen auf die digitalen Wünsche der Kunden auszurichten, ist eine Transformation des gesamten Unternehmens notwendig – vom Geschäftsmodell über Prozesse, der Gestaltung des Front- und Backends bis hin zur Mitarbeiterführung.

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 Ostdeutschland vorstellen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen



André Schwarz (BGA)



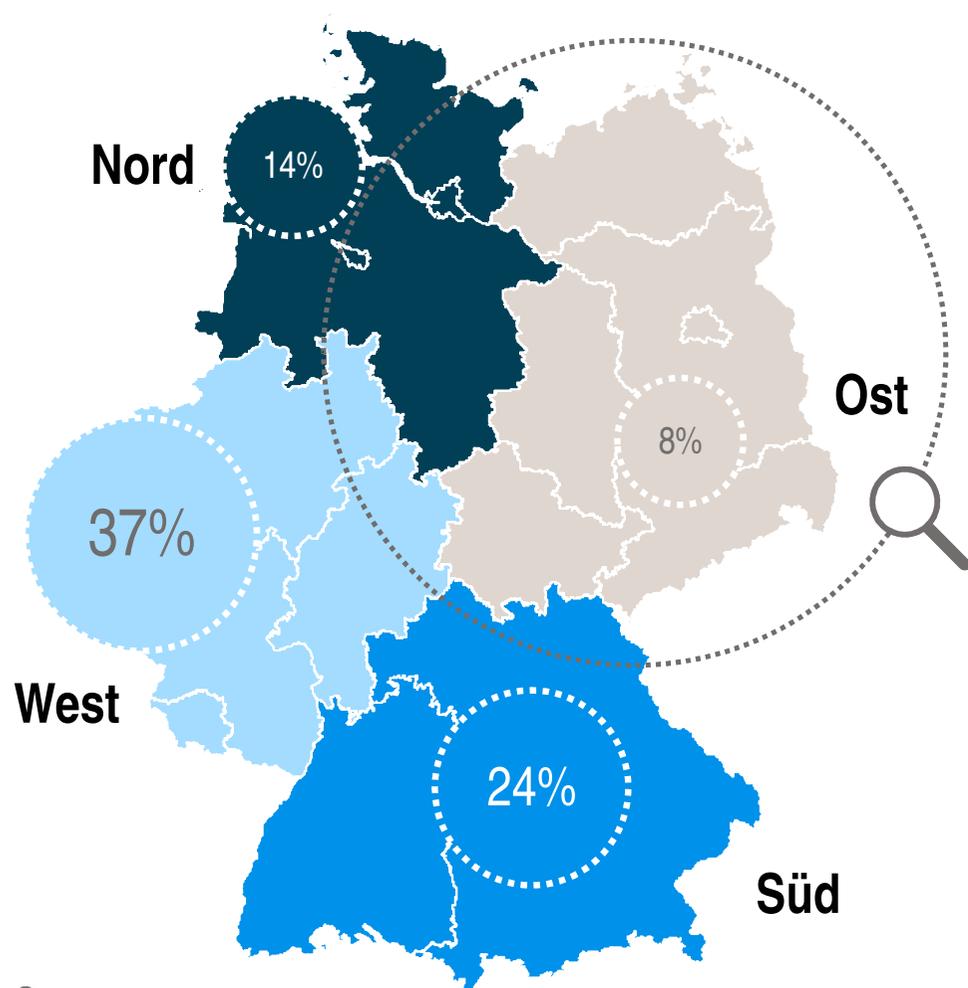
Dr. Patrick Heinemann (Roland Berger)

A. Überblick über die Studie



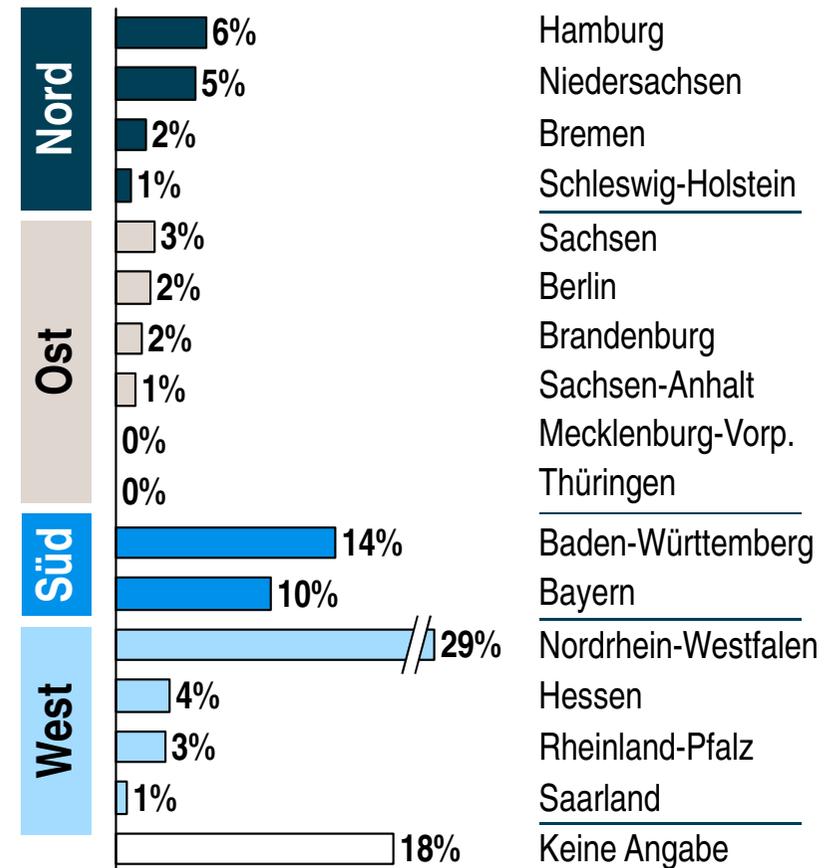
Rd. 900 Teilnehmer mit über 300 vollständig ausgefüllten Fragebögen – Auswertungen wurden über vier Regionen erstellt

Ausgewertete Regionen



🔍 Fokus dieser Auswertung

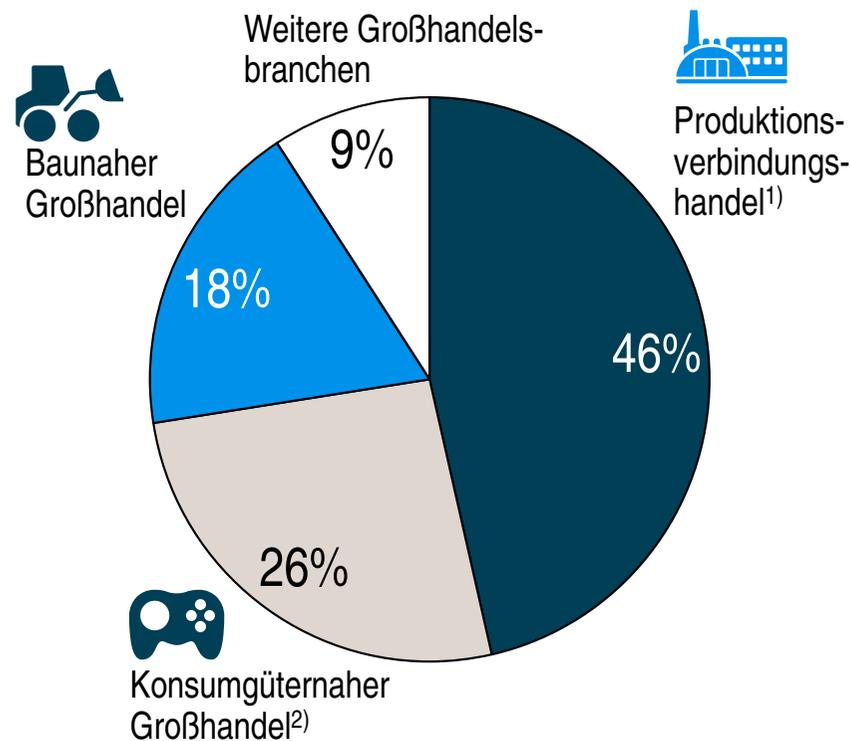
🏭 Sitz der Zentrale



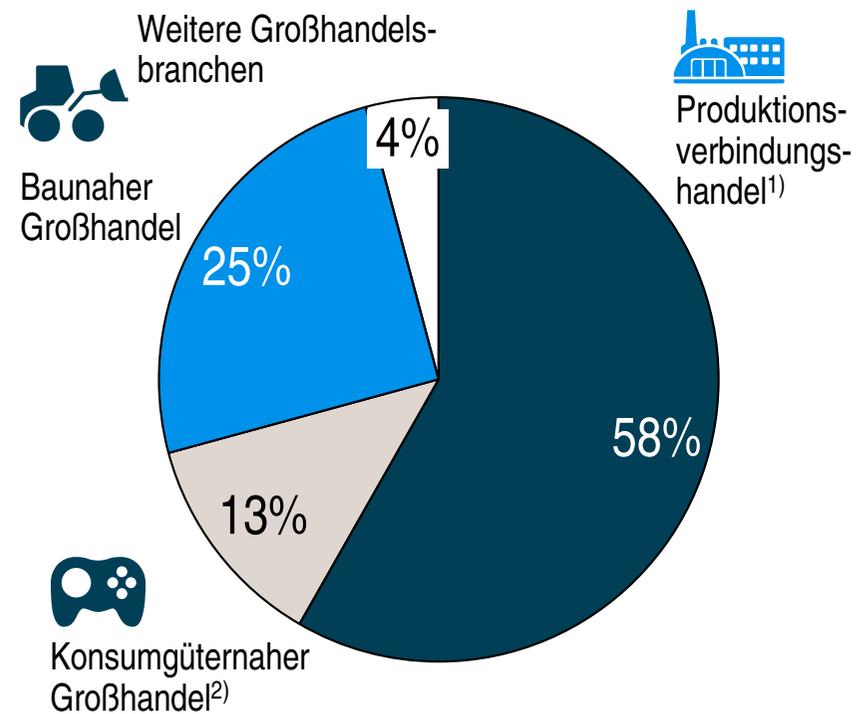
Des Weiteren wurden die Teilnehmer vier Branchenbereichen des Großhandels zugeordnet

Ausgewertete Branchen

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost



Fokus der Auswertung

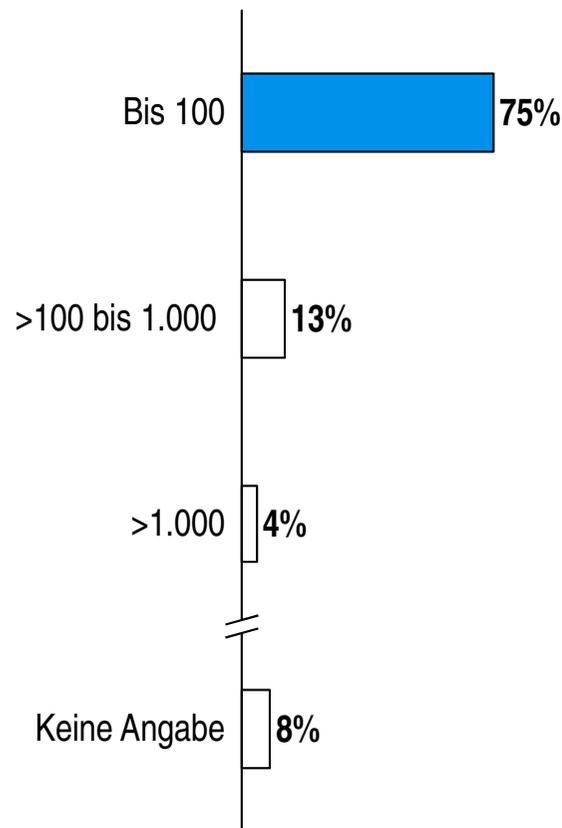
1) Inkl. technischer Großhandel 2) Inkl. Automotive, Pharma, Healthcare & Chemie, Agrar und Ernährung

Dreiviertel der ostdeutschen Großhändler mit einem Jahresumsatz bis 100 Mio. EUR – Jeder Vierte erzielte eine EBIT-Marge v. 0%-2%

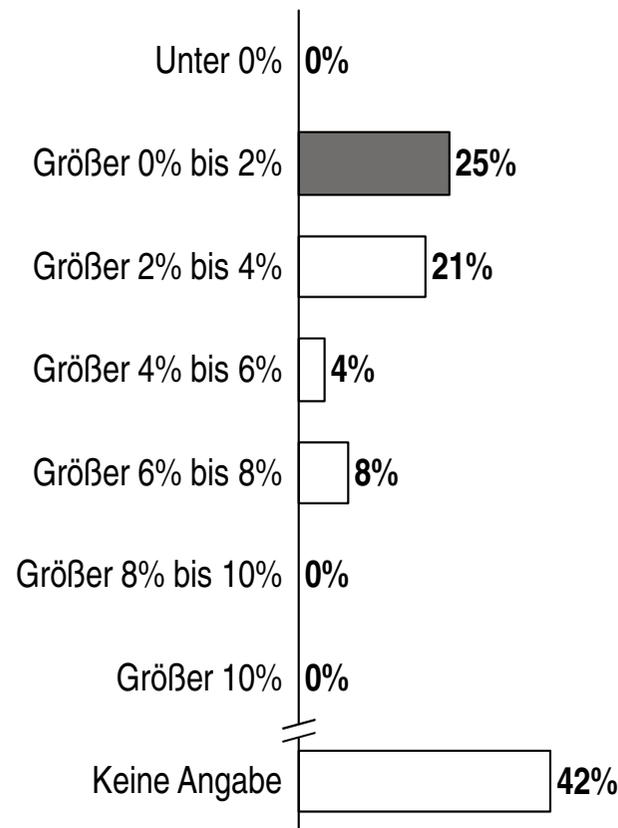
Teilnehmer nach Umsatz, EBIT und Anzahl der Mitarbeiter (Ostdeutschland)



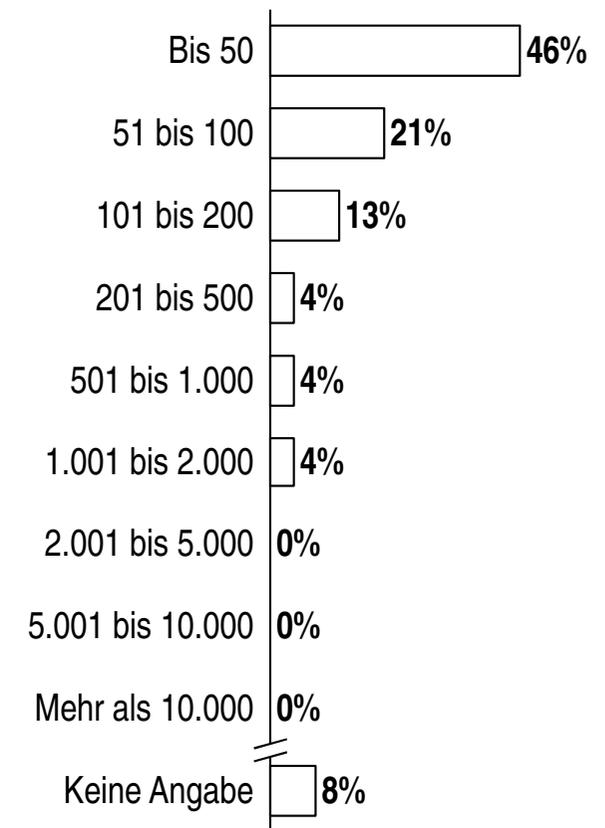
Jahresumsatz
[EUR Mio.]



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

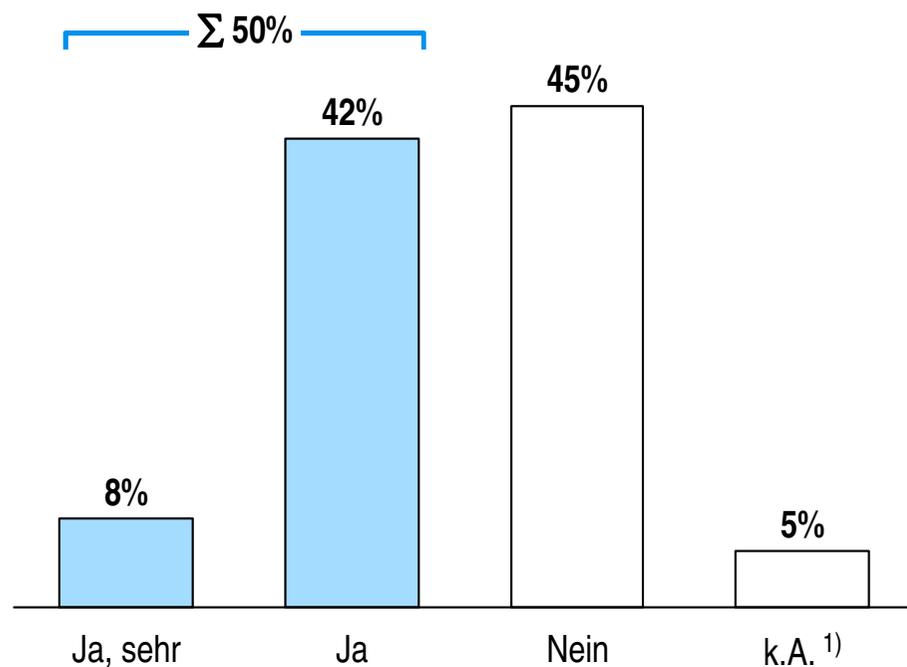


- 12 Wie hat sich der Umsatz Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?
- 13 Wie hat sich die EBIT-Marge Ihres Unternehmens durch Digitalisierung verändert?

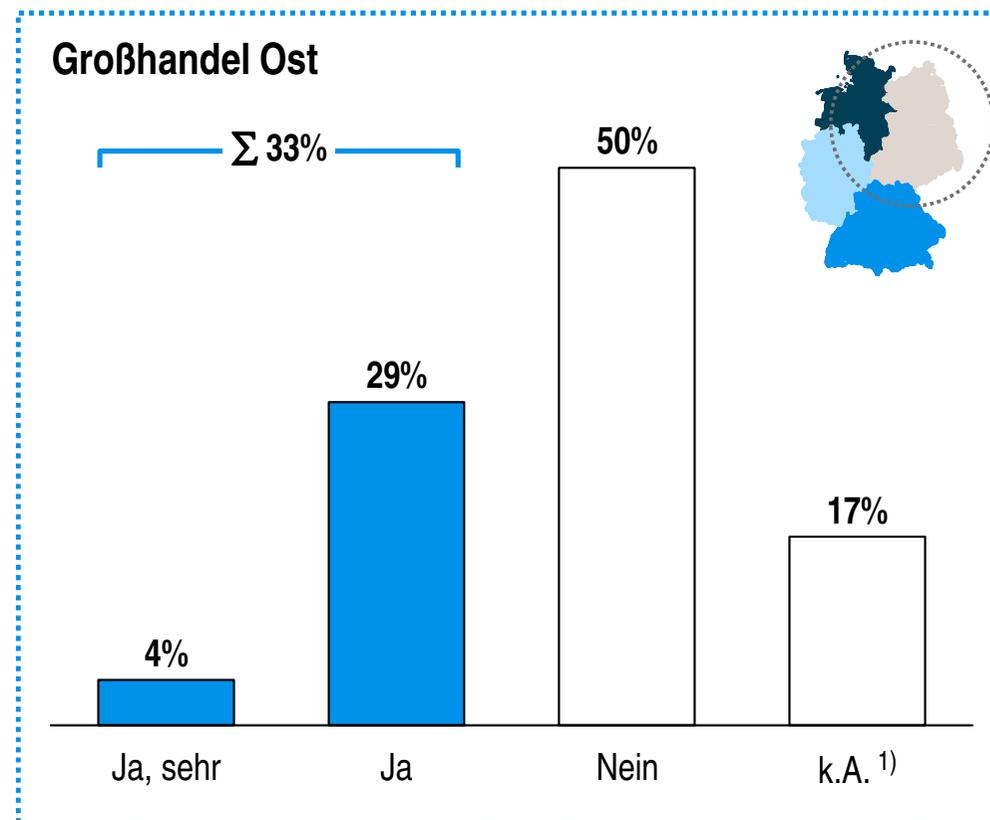
Ostdeutsche Großhändler sehen sich durch Unternehmen aus anderen Branchen weniger stark bedroht als der Gesamtdurchschnitt

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 Ost

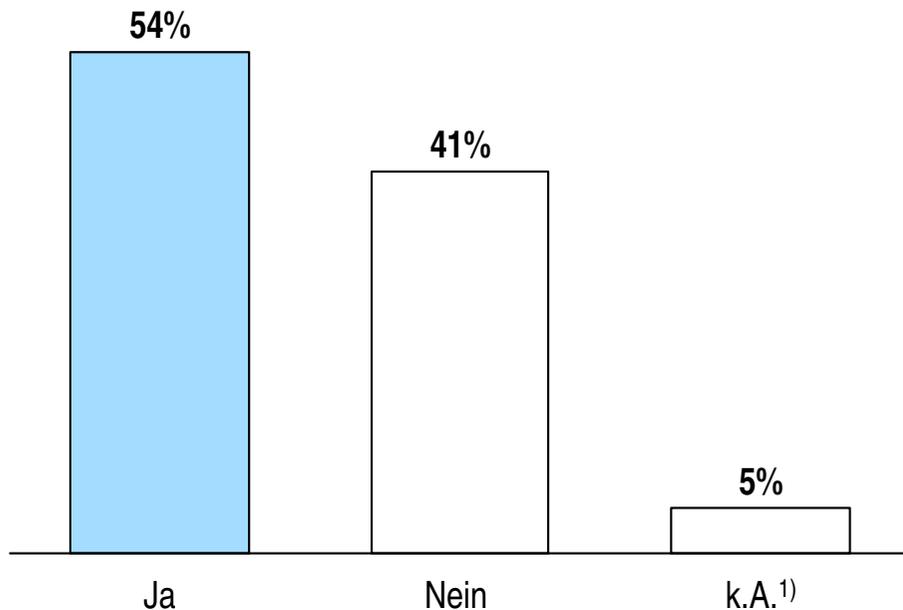


1) Keine Angabe

42% sehen jedoch ihr Geschäftsmodell durch digitale Plattformen bedroht – Deutlich weniger als gesamtdeutscher Durchschnitt (54%)

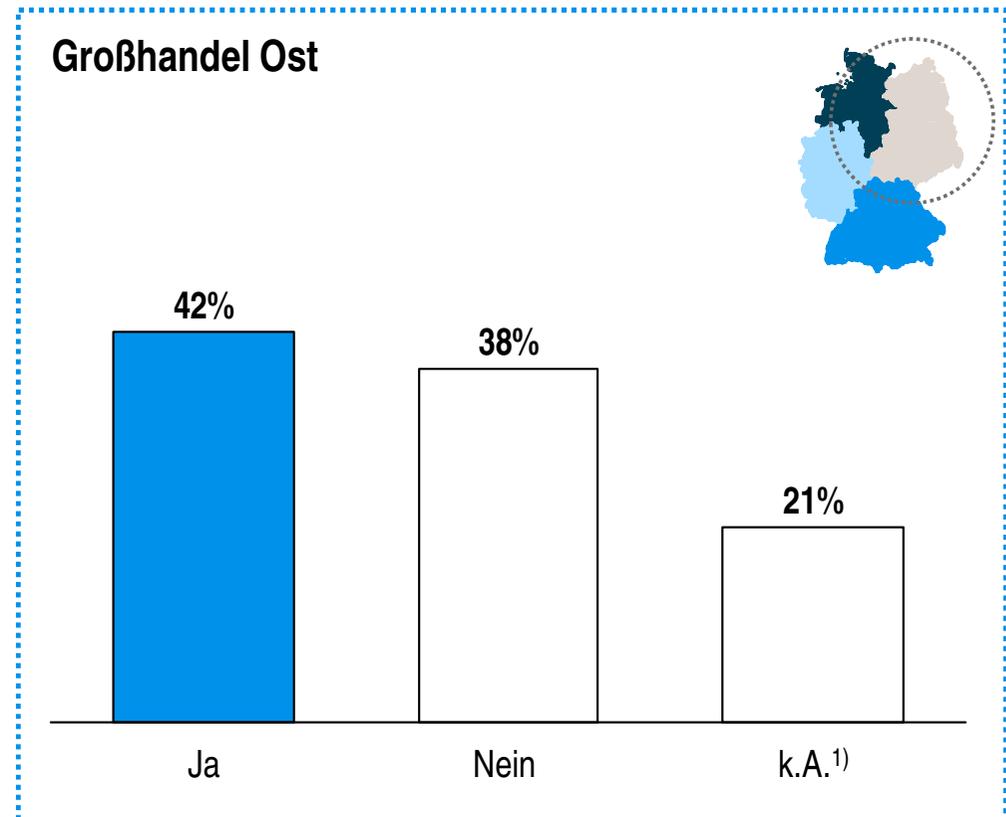
Frage 2: Sehen Sie das klassische Geschäftsmodell des Großhandels durch digitale Plattformen wie Amazon, Ebay Motors, Mercateo oder Alibaba bedroht?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

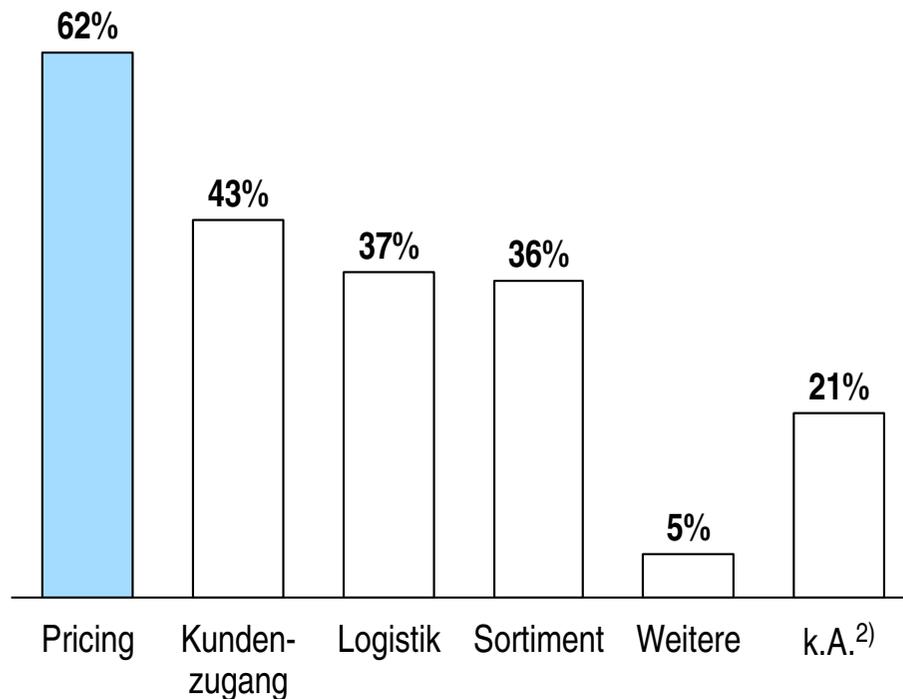
Großhandel Ost



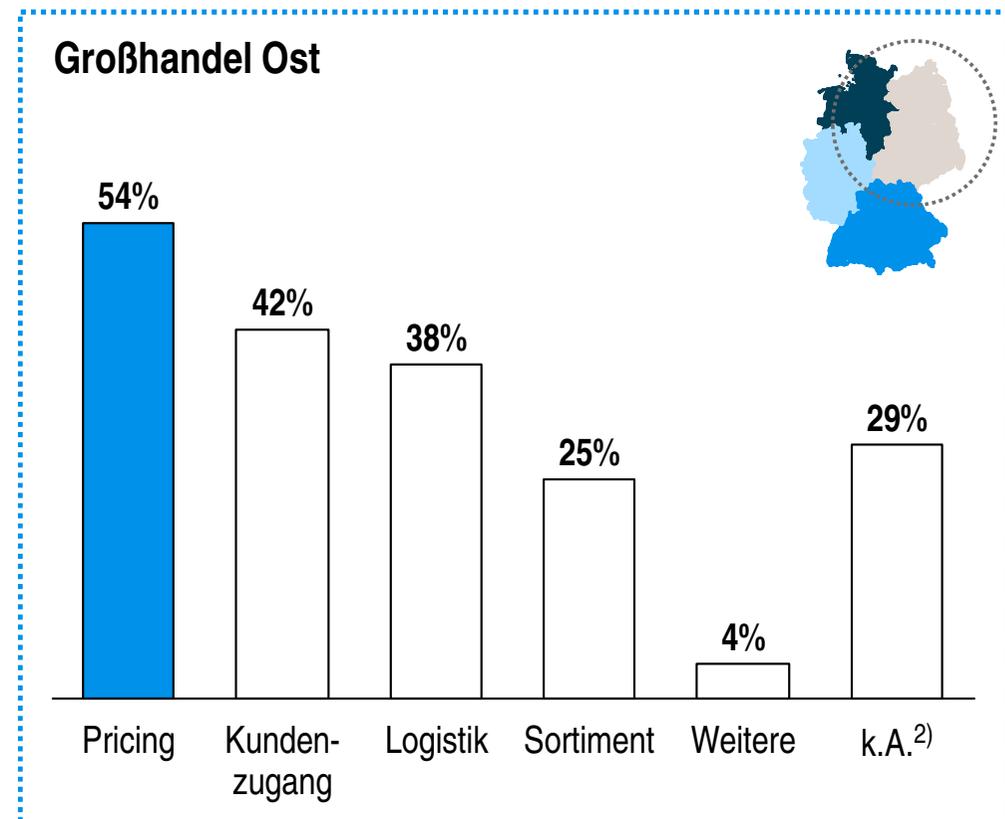
Dabei sehen sich über die Hälfte der ostdeutschen Großhändler durch das Pricing digitaler Plattformen bedroht

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

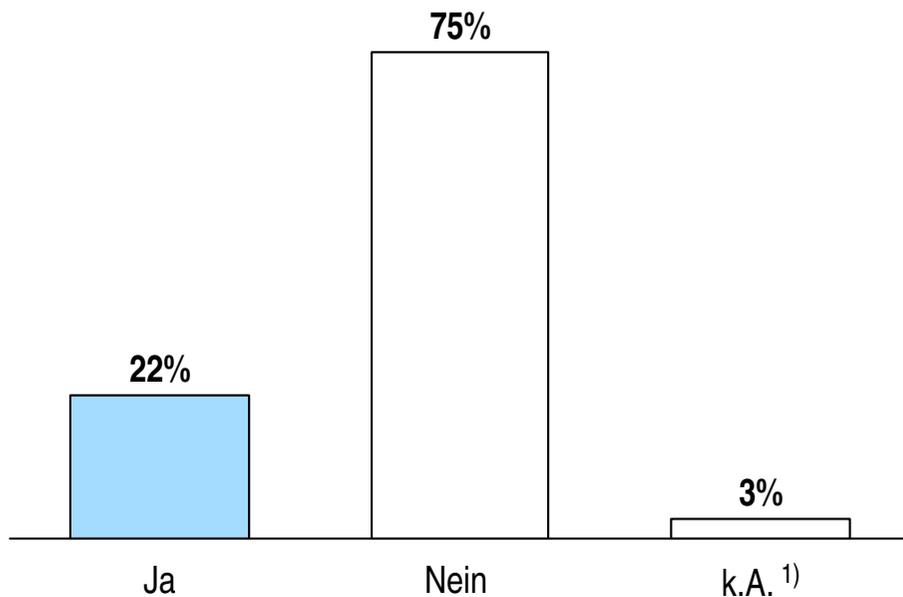


1) Mehrfachnennung möglich 2) Keine Angabe

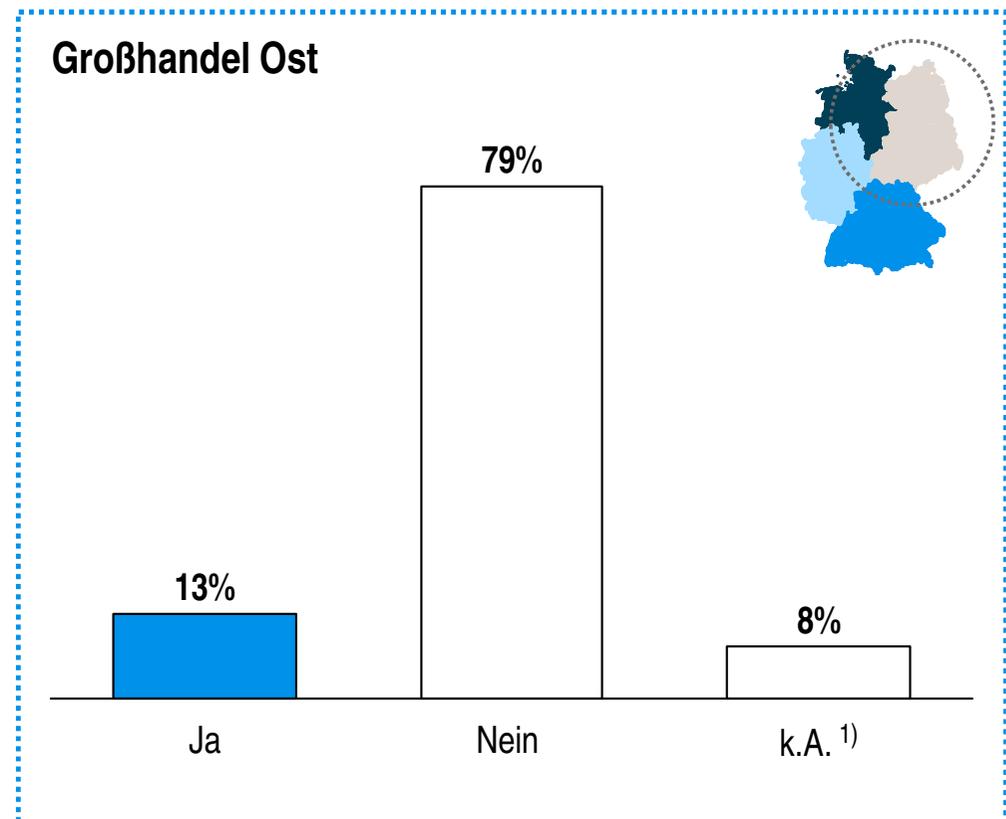
Gleichzeitig werden digitale Plattformen von ostdeutschen Großhändlern deutlich weniger genutzt als im Gesamtdurchschnitt

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

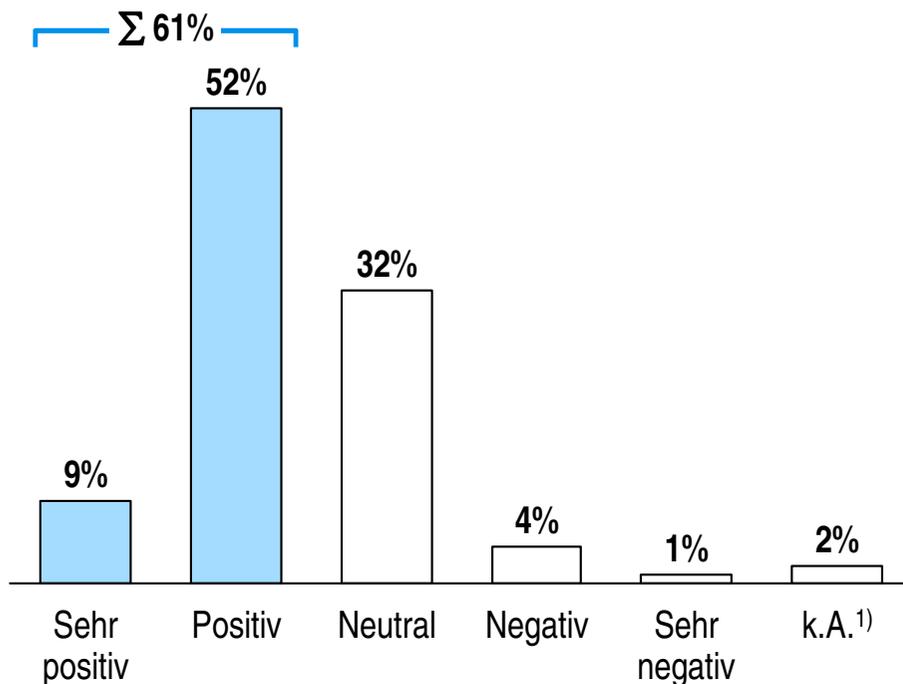


1) Keine Angabe

Die Mitarbeiter haben eine grundsätzlich positive Einstellung gegenüber der Digitalisierung

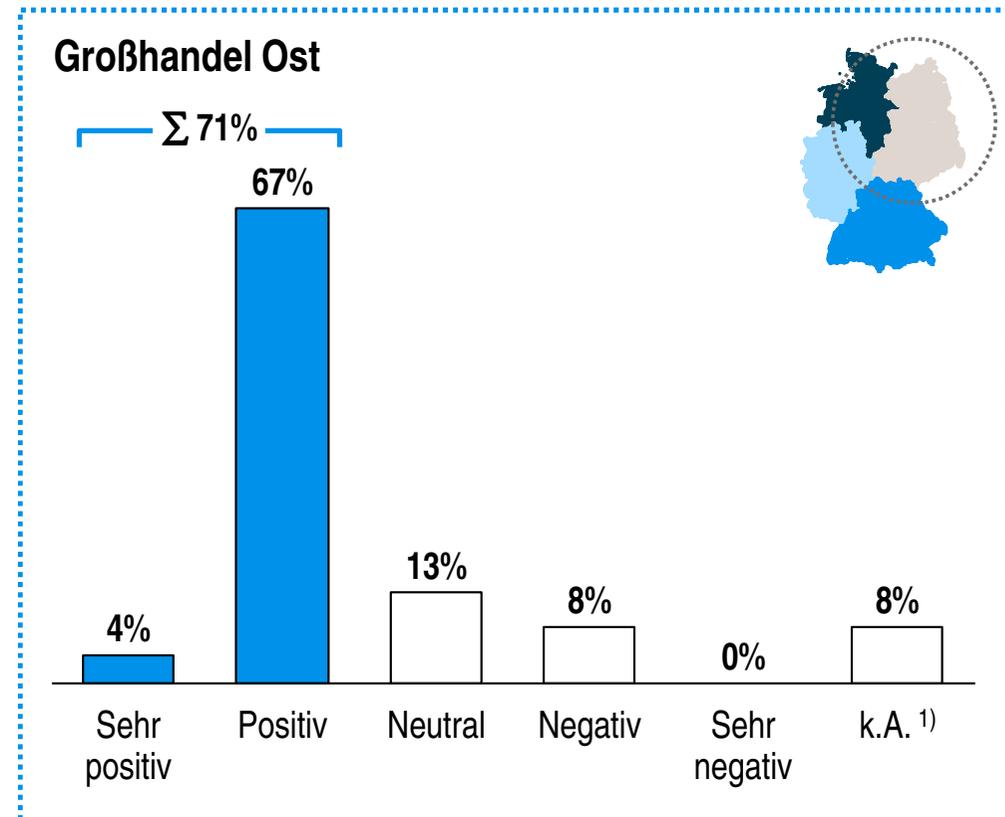
Frage 5: Wie sind Ihre Mitarbeiter gegenüber der Digitalisierung eingestellt?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

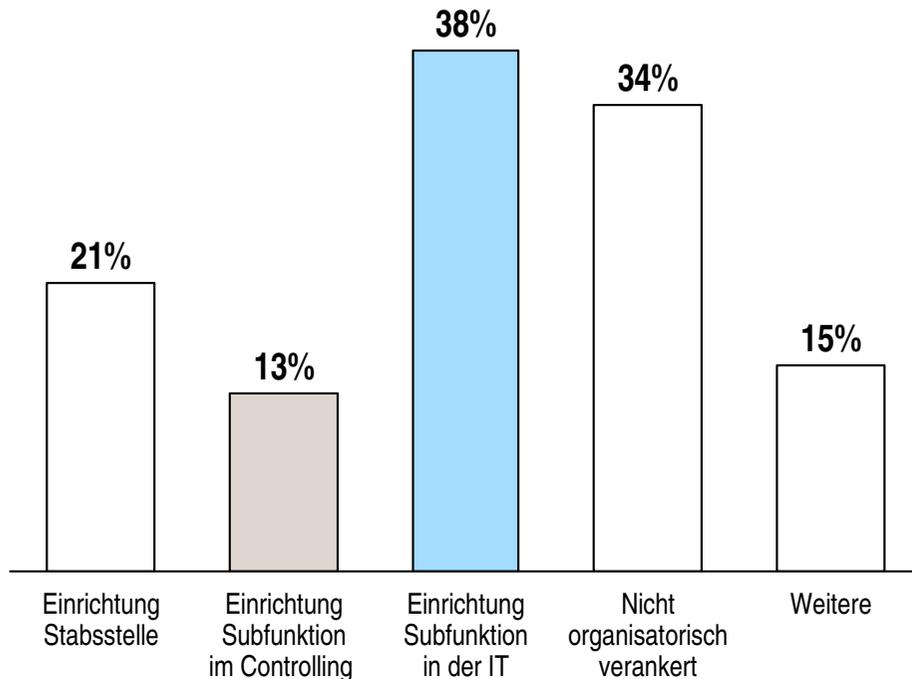
Großhandel Ost



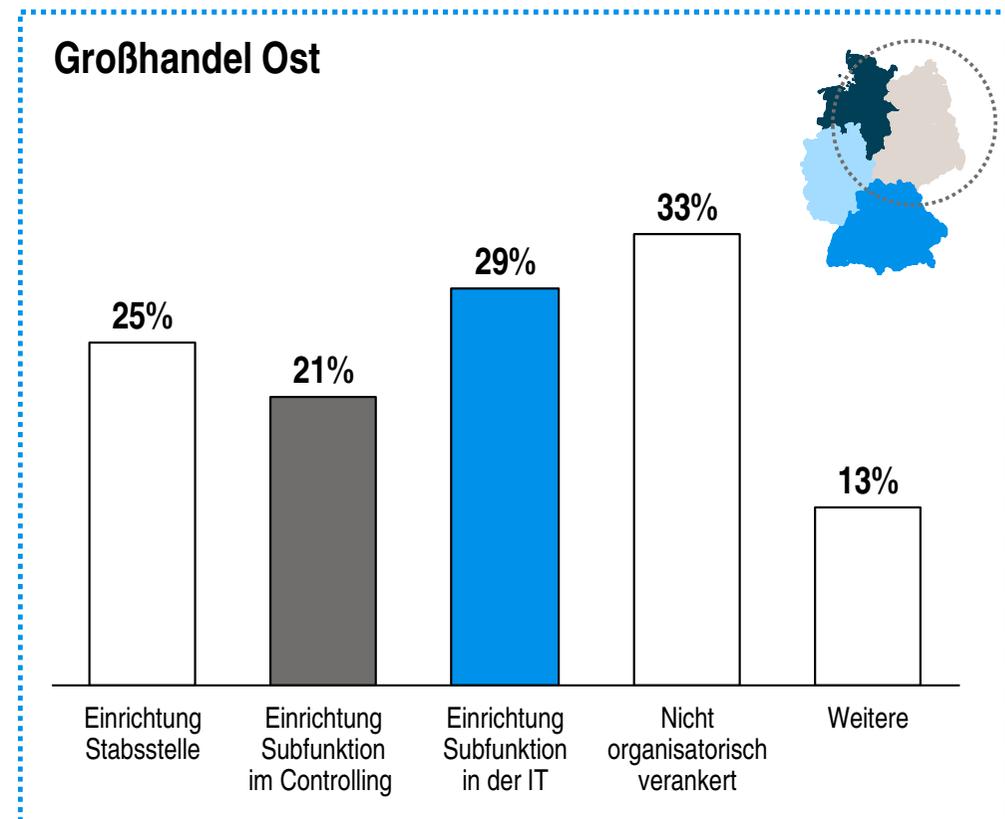
Umsetzung der Digitalisierung erfolgt primär durch die IT – Controlling in Ostdeutschland weit häufiger involviert als in Gesamtdeutschland

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

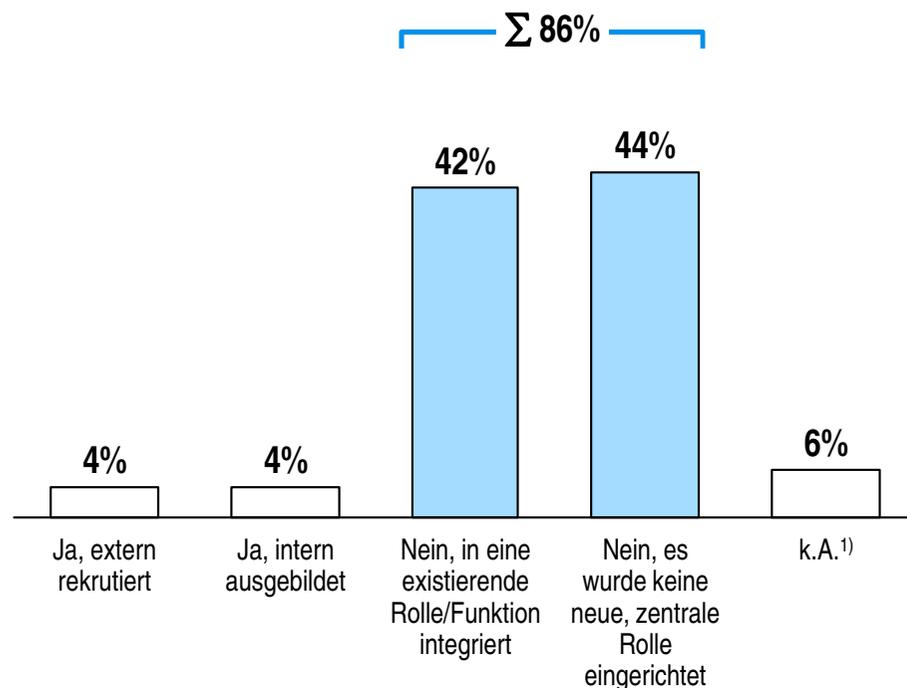


1) Mehrfachnennung möglich

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

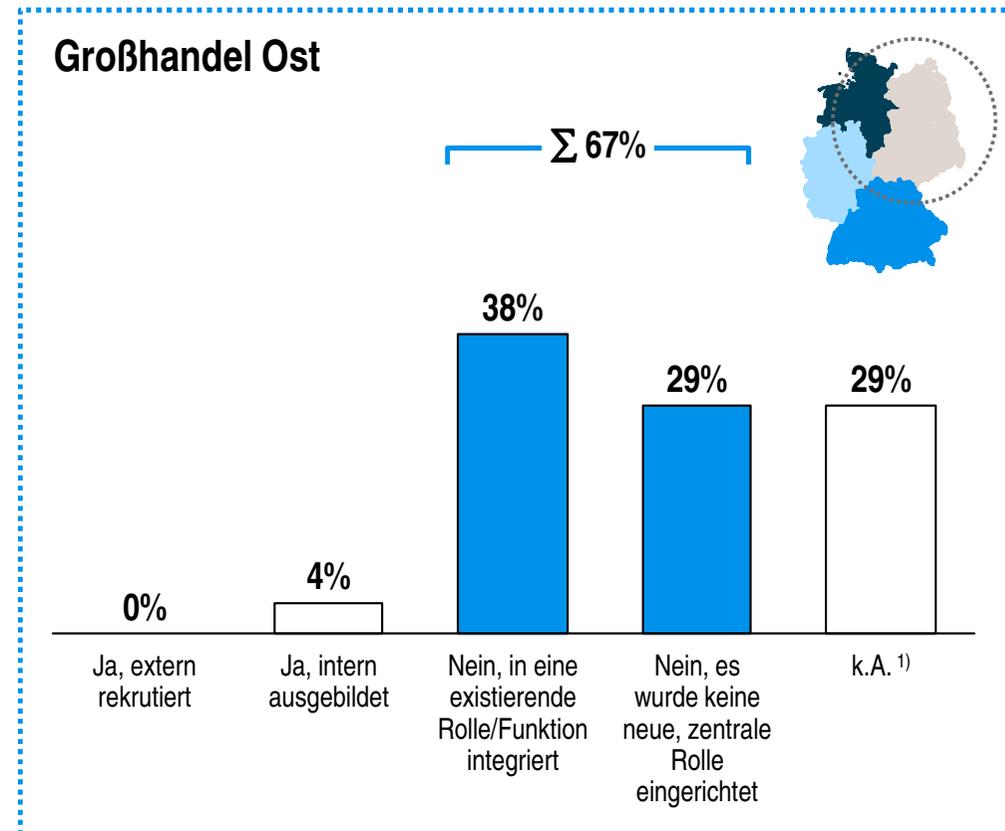
Frage 7: Wurde für die Digitalisierung eine neue, zentrale Rolle, z.B. die des Chief Digital Officer, eingerichtet?

Großhandel Gesamt



1) Keine Angabe

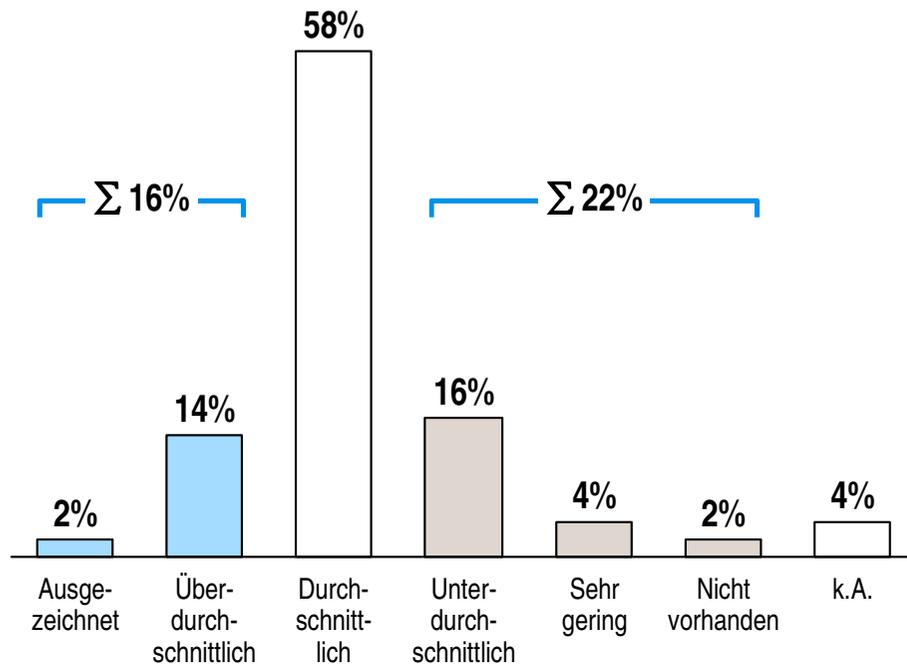
Großhandel Ost



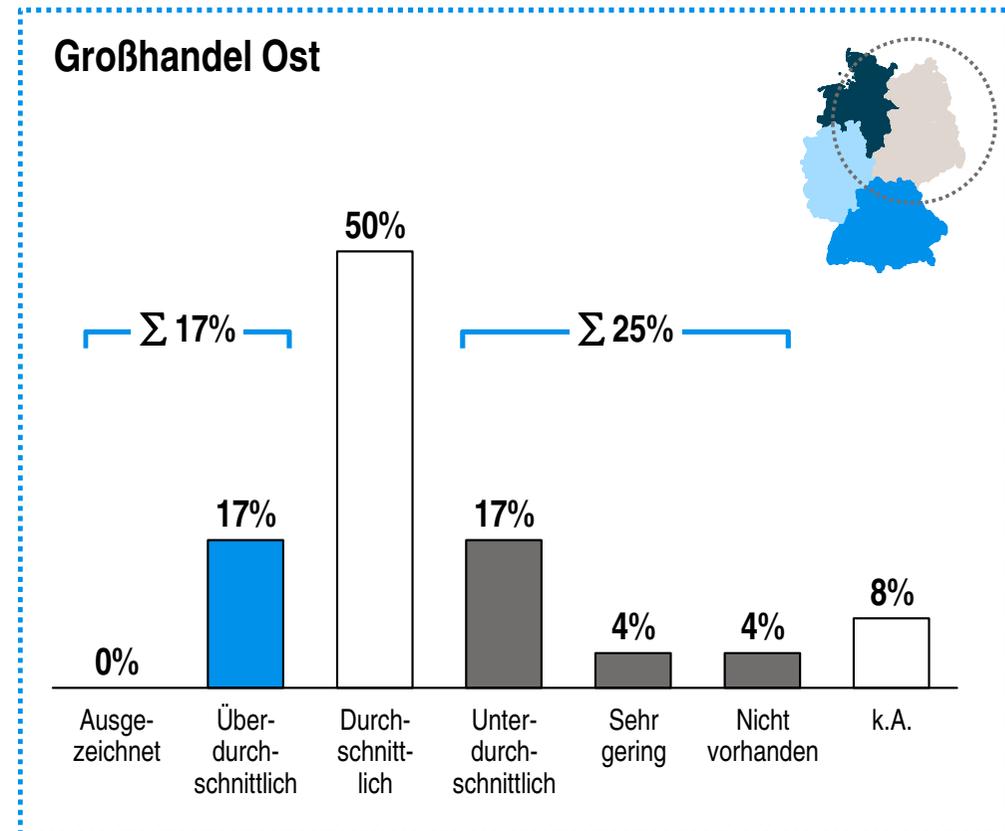
Nur 17% schätzen die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter als überdurchschnittlich ein – 25% als unterdurchschnittlich

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

Großhandel Gesamt



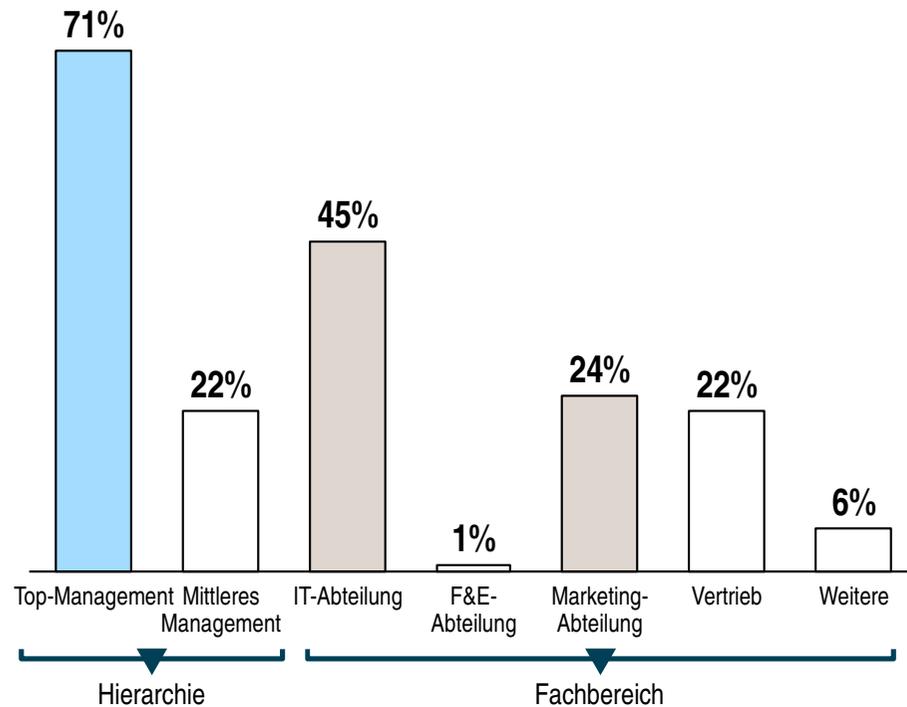
Großhandel Ost



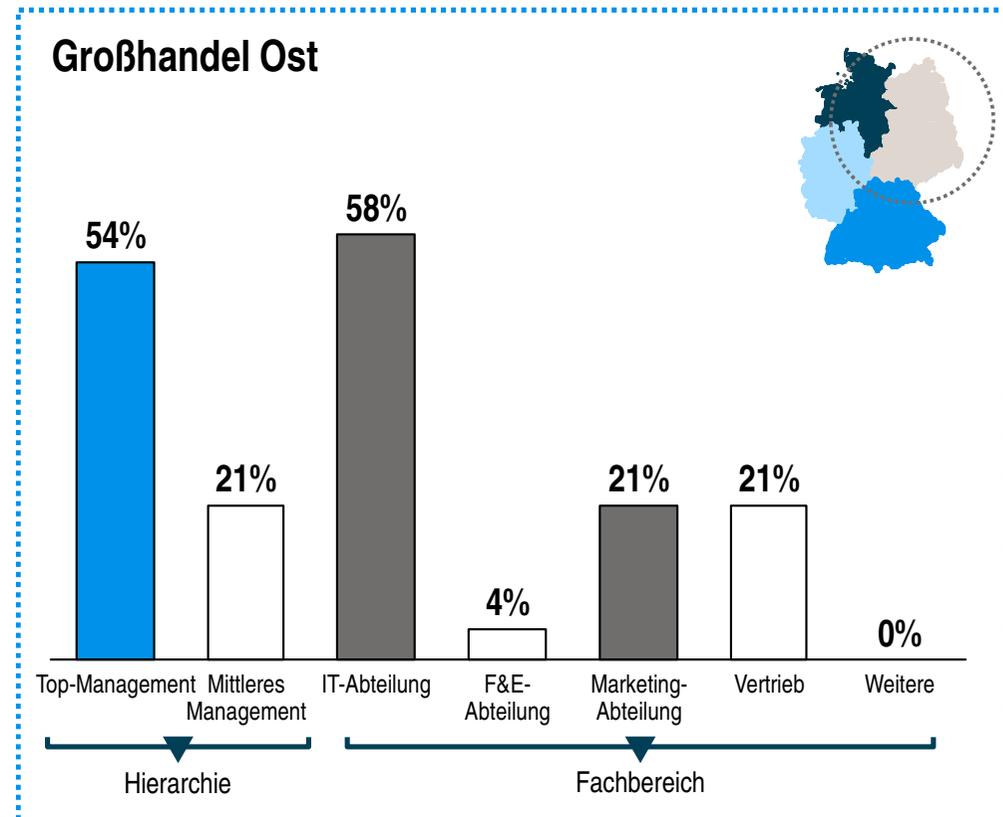
Digitalisierung ist ein Top-Management-Thema – Funktional primär durch die IT vorangetrieben, Vertrieb wird zu selten involviert

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

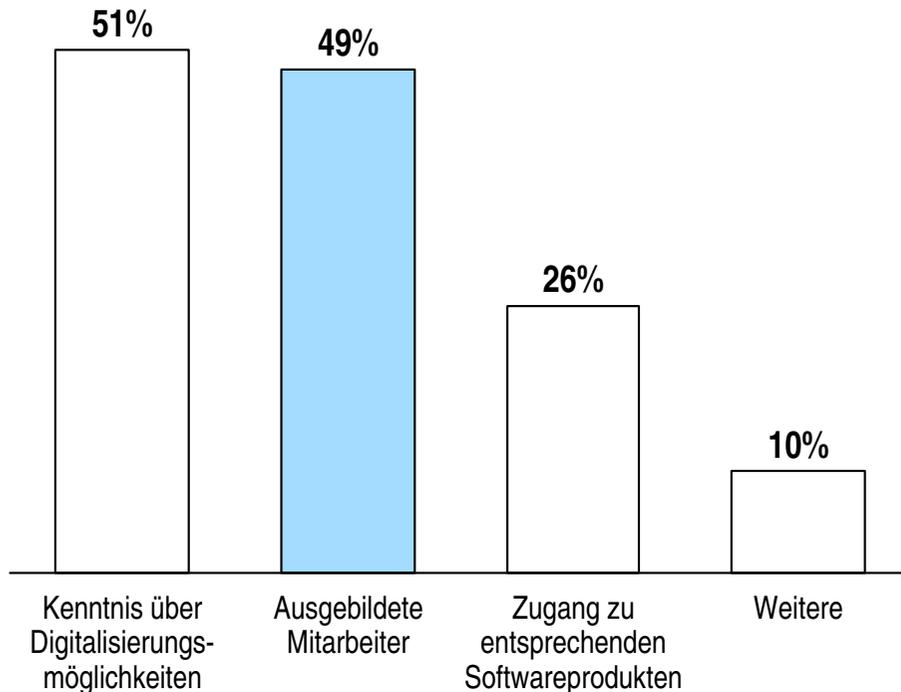


1) Mehrfachnennung möglich

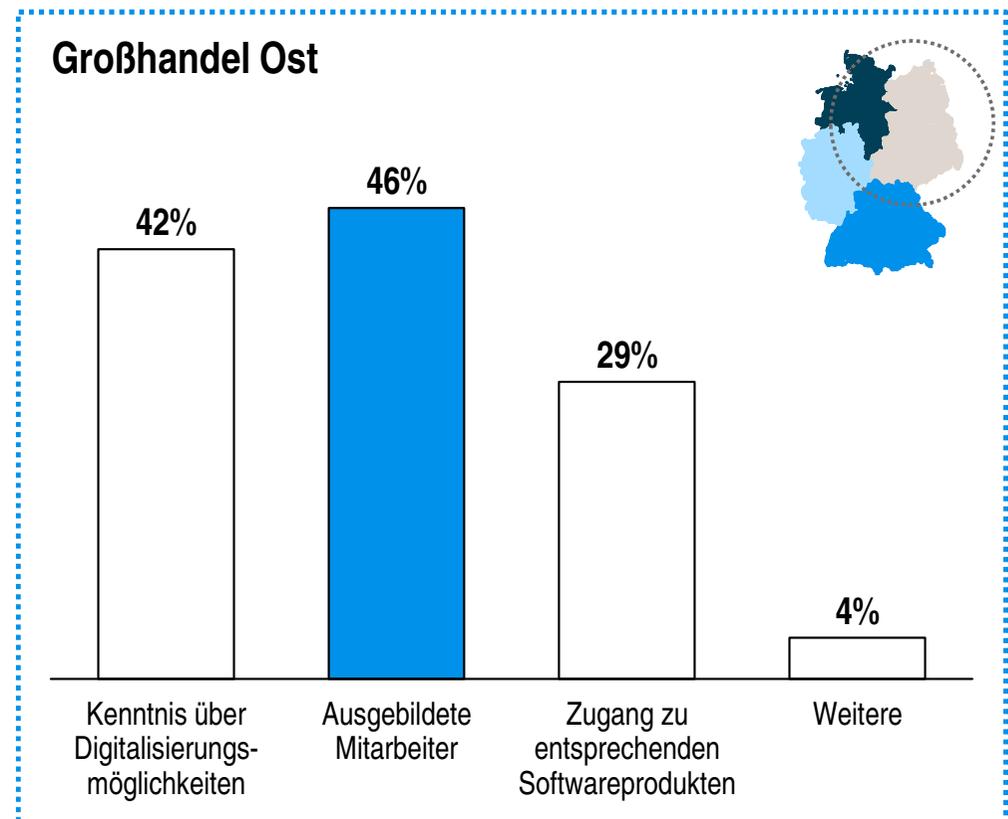
Im Wesentlichen fehlen den Unternehmen ausgebildete Mitarbeiter für die Digitalisierung (46% in Ostdeutschland)

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

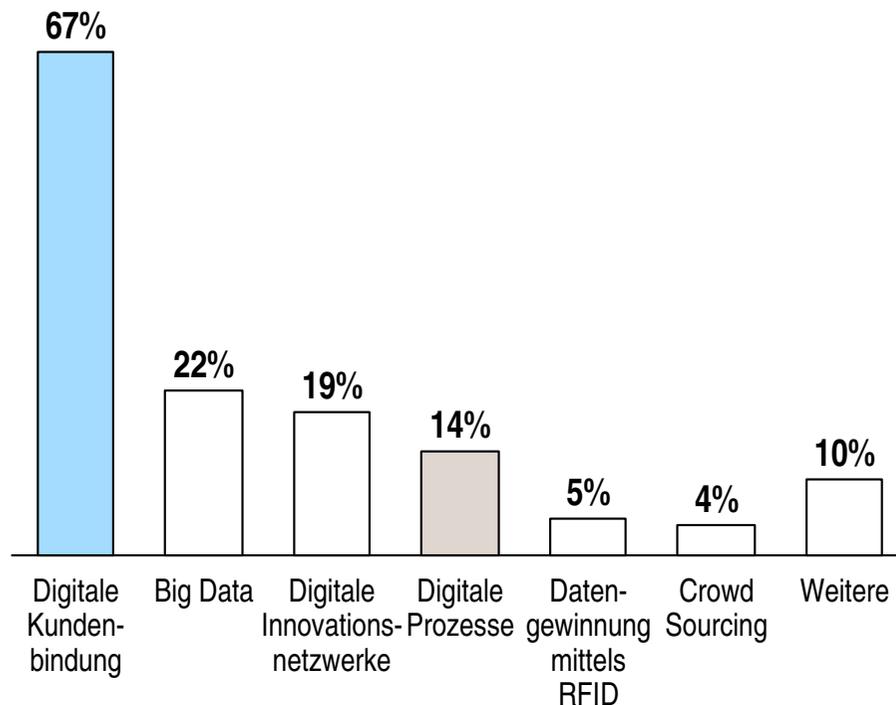


1) Mehrfachnennung möglich

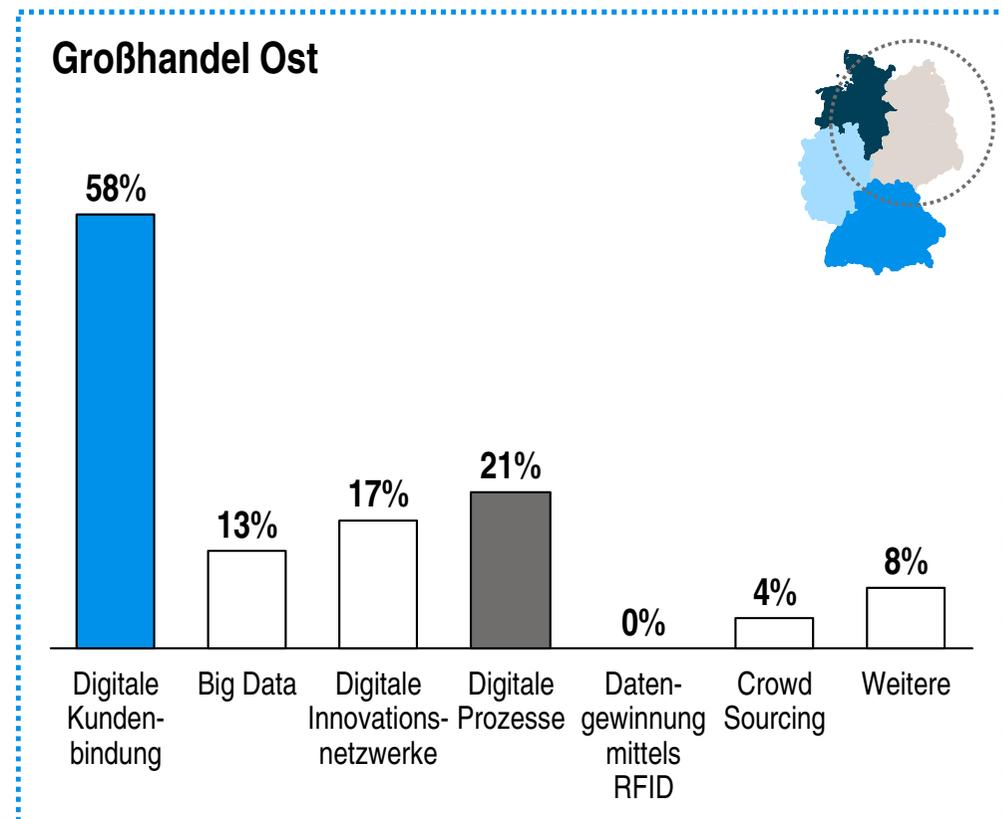
Digitale Kundenbindung als wichtigste Initiative – Digitale Prozesse gewinnen in Ostdeutschland zunehmend an Bedeutung (21%)

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

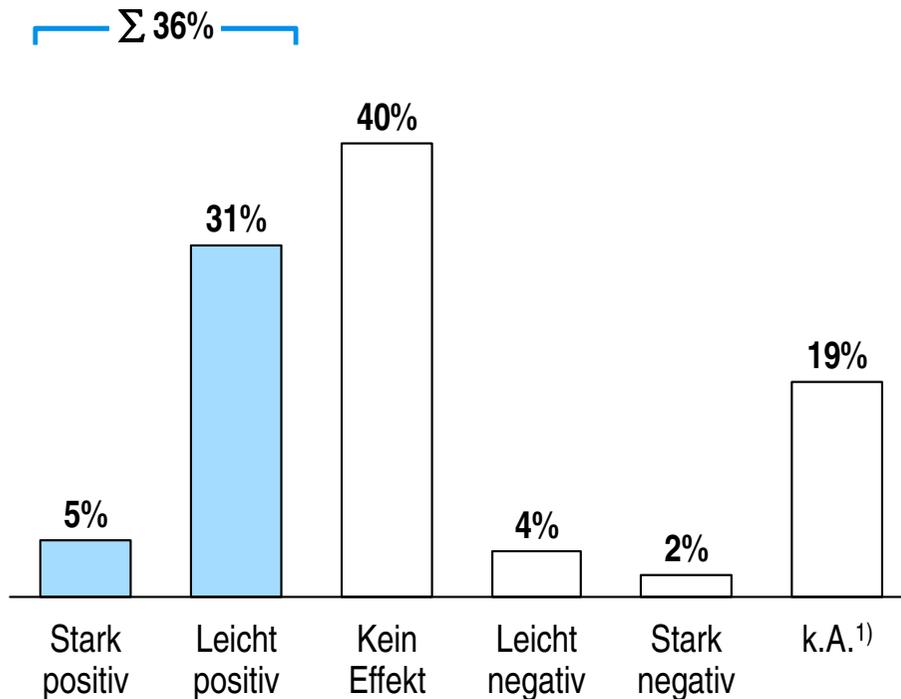


1) Mehrfachnennung möglich

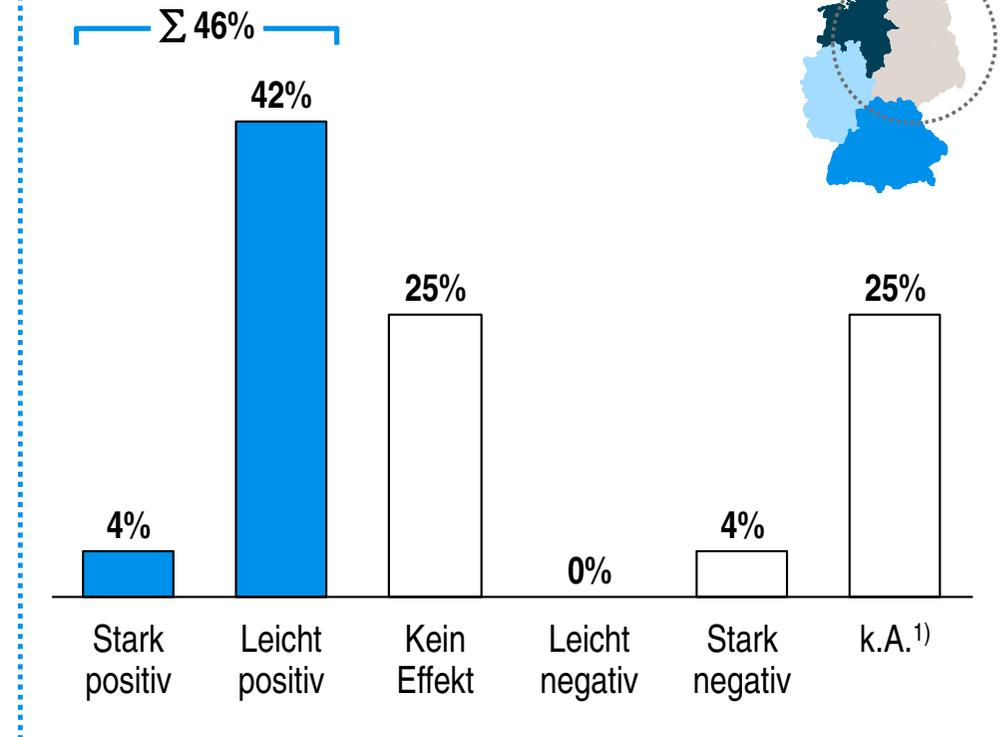
In Ostdeutschland konnten 46% der Großhändler ihren Umsatz durch die Digitalisierung steigern

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost

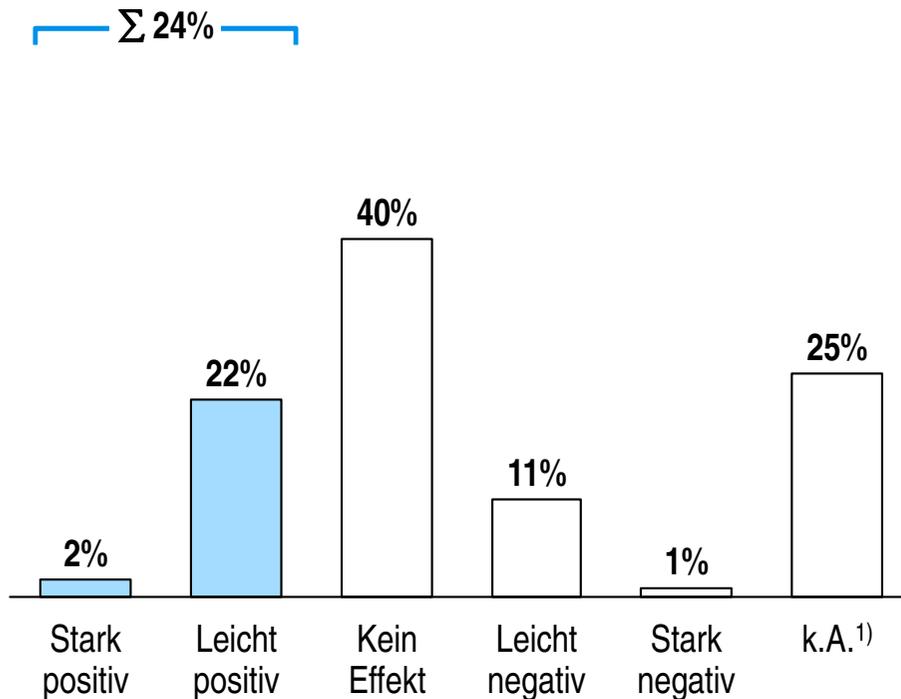


1) Keine Angabe

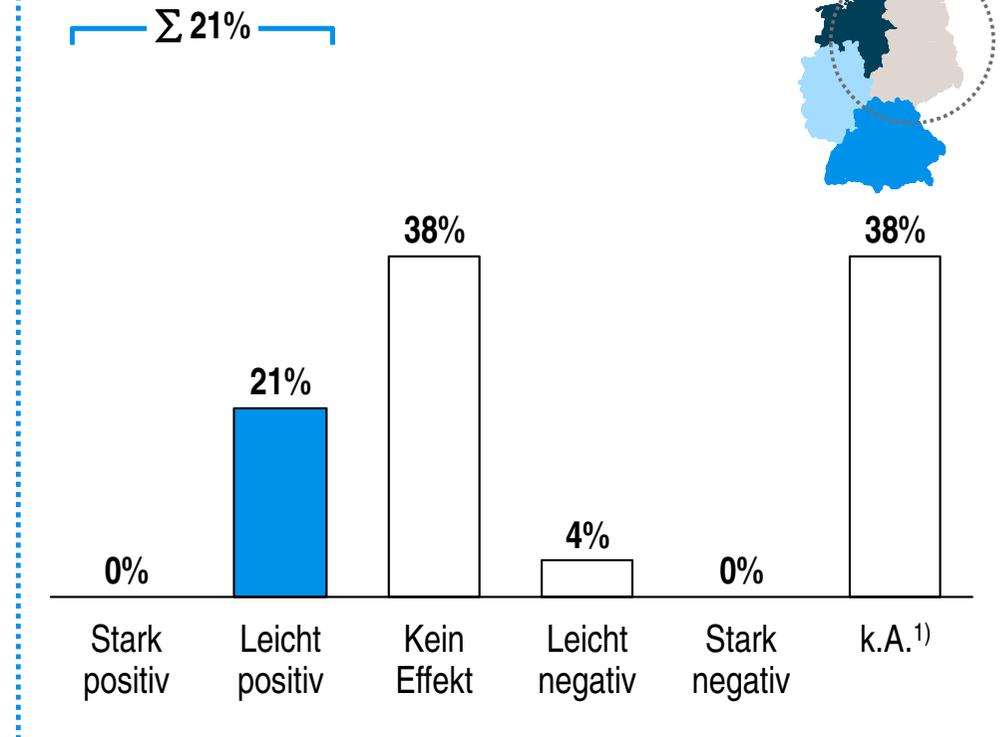
Jeder fünfte der ostdeutschen Großhändler konnte bislang einen positiven Effekt auf die EBIT-Marge (Profitabilität) verzeichnen

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

Großhandel Gesamt



Großhandel Ost



1) Keine Angabe

Großhändler in Ostdeutschland sehen ihr Geschäftsmodell bedroht – Qualifikation des Personals als wesentliche Herausforderung

Schlüsselergebnisse Ostdeutschland

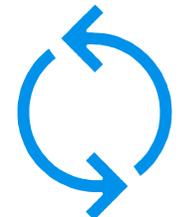
Digitale Plattformen

- > Ostdeutsche Großhändler sehen ihr **Geschäftsmodell** von digitalen Plattformen **bedroht**, wobei v.a. die Facetten **Pricing (54%)**, **Kundenzugang (42%)** und **Logistik (38%)** eine Herausforderung darstellen
- > Gleichzeitig nutzen bisher nur **13% digitale Plattformen als einen Vertriebskanal**



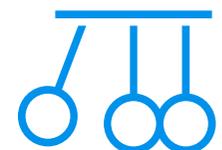
Umsetzung Digitalisierung

- > **Hierarchisch** ist die Umsetzung der Digitalisierung ein **Top-Management Thema (54%)** – **Fachlich** erfolgt die Umsetzung zumeist durch die **IT-Abteilung (58%)**, während der **Vertrieb zu selten** involviert wird (**21%**)
- > **71%** der **Mitarbeiter** ostdeutscher Großhändler stehen der **Digitalisierung positiv gegenüber**, wesentliche **Herausforderung** ist jedoch die **Qualifikation des Personals** – nur **17%** schätzen die **Kompetenzen** als **überdurchschnittlich** ein, **46%** sehen **ausgebildete Mitarbeiter** als **wesentliches, fehlendes Element** im Unternehmen



Auswirkungen Digitalisierung

- > **Fast die Hälfte** der ostdeutschen Großhändler konnte durch die Digitalisierung einen **positiven Effekt** auf den **Umsatz** generieren
- > **Jeder fünfte** ostdeutsche Großhändler sieht einen **positiven Effekt** auf die **EBIT-Marge (Profitabilität)** durch die Digitalisierung





Dr. Patrick Heinemann
Principal, Roland Berger

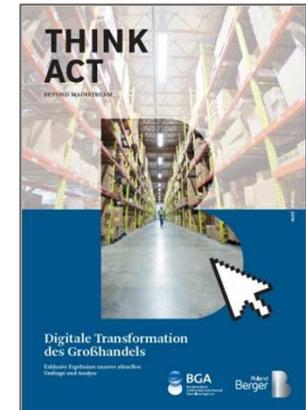
Mobil: +49 160 744-7321
E-Mail: patrick.heinemann@rolandberger.com



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

