



COMMERZBANK



16. Studie der UnternehmerPerspektiven

Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition

Ergebnisse für den Großhandel

Agenda

1. Key Results	Seite 2
2. Untersuchungsdesign	Seite 4
3. Mittelstand in der digitalen Transformation	Seite 6
4. Personal- und Entwicklungsbedarf	Seite 11
5. Handlungsfelder im Transformations-Management	Seite 16

Key Results für den Großhandel

- › Neue digitale Technologien haben für den Großhandel eine wichtige Bedeutung, vordringlich bei Marketing und Vertrieb. Die Unternehmen sehen viel Potenzial zur Intensivierung der Kundenbindung und zur Entwicklung neuer Vertriebswege. Mit der Entwicklung gänzlich neuer, digitaler Geschäftsmodelle tut sich die Branche jedoch schwer: Nur 16 Prozent der mittelständischen Großhändler zählen zur Spitzengruppe digitaler Transformatoren, der Großhandel liegt hier leicht unter dem gesamtwirtschaftlichen Durchschnitt.
- › Erfolgreiche Digitalisierung erfordert einen weitreichenden Wandel in der Arbeitsorganisation. Alle Prozesse können flexibler geplant werden; im Großhandel wird vor allem die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern weiter ausgebaut. Eine innovationsfördernde Fehlerkultur ist genau so erfolgskritisch wie die Bereitschaft der Mitarbeiter für lebenslanges Lernen.
- › Das Management sieht Veränderungsbedarf auch in der Führungskultur: Kooperation statt Kontrolle, Moderation statt Expertentum, Kompetenz statt Hierarchie. Die neue kooperative Führungsrolle wird in der Praxis aber noch nicht immer umgesetzt.
- › Die Wettbewerbsposition der Großhändler wird durch Qualifikationsdefizite geschwächt, weil die Unternehmen in Folge häufig Probleme mit der Service- und Beratungsqualität haben. Die Branche hat einen vergleichsweise geringeren Personalbedarf und betreibt entsprechend wenig Nachwuchsarbeit. Sie setzt vor allem auf die Rekrutierung erfahrener Fachkräfte, unterschätzt aber in Teilen die Weiterbildung ihrer älteren Stammebelegschaft.
- › Möglichkeiten zur individuellen Gestaltung der Arbeitszeit werden den Mitarbeitern im Großhandel nur selten eingeräumt; individuelle Entwicklungsperspektiven werden außerdem nur selten verankert. Damit bleiben viele Möglichkeiten ungenutzt, um gute Kräfte langfristig zu binden.

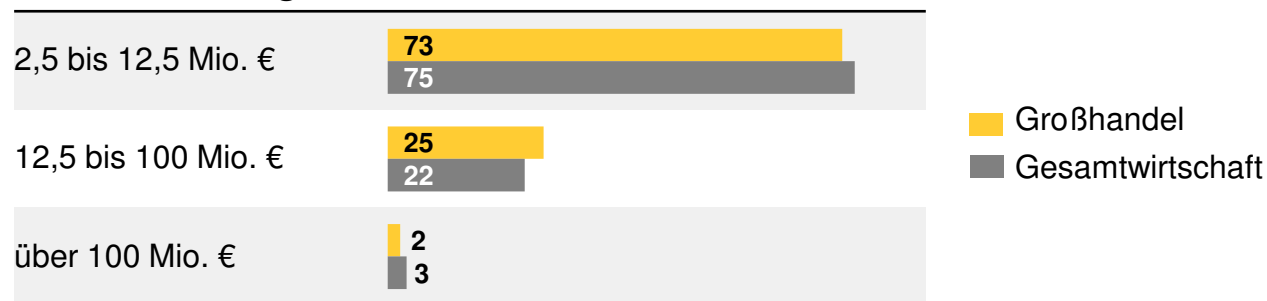
Agenda

1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Repräsentativität für mittelständische Unternehmen aus dem Großhandel ab 2,5 Mio. € Jahresumsatz

- › **Branchen-Stichprobe:** 691 Unternehmen aus dem Großhandel
- › **Gesamtstichprobe:** 4.000 Unternehmen (im Folgenden „Gesamtwirtschaft“)
- › **Verfahren:** Telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer
- › **Gesprächspartner:** Führungskräfte der ersten Ebene
- › **Durchführung:** TNS Infratest
- › **Zeitraum:** November 2015 bis Januar 2016

Unternehmensgröße nach Jahresumsatz

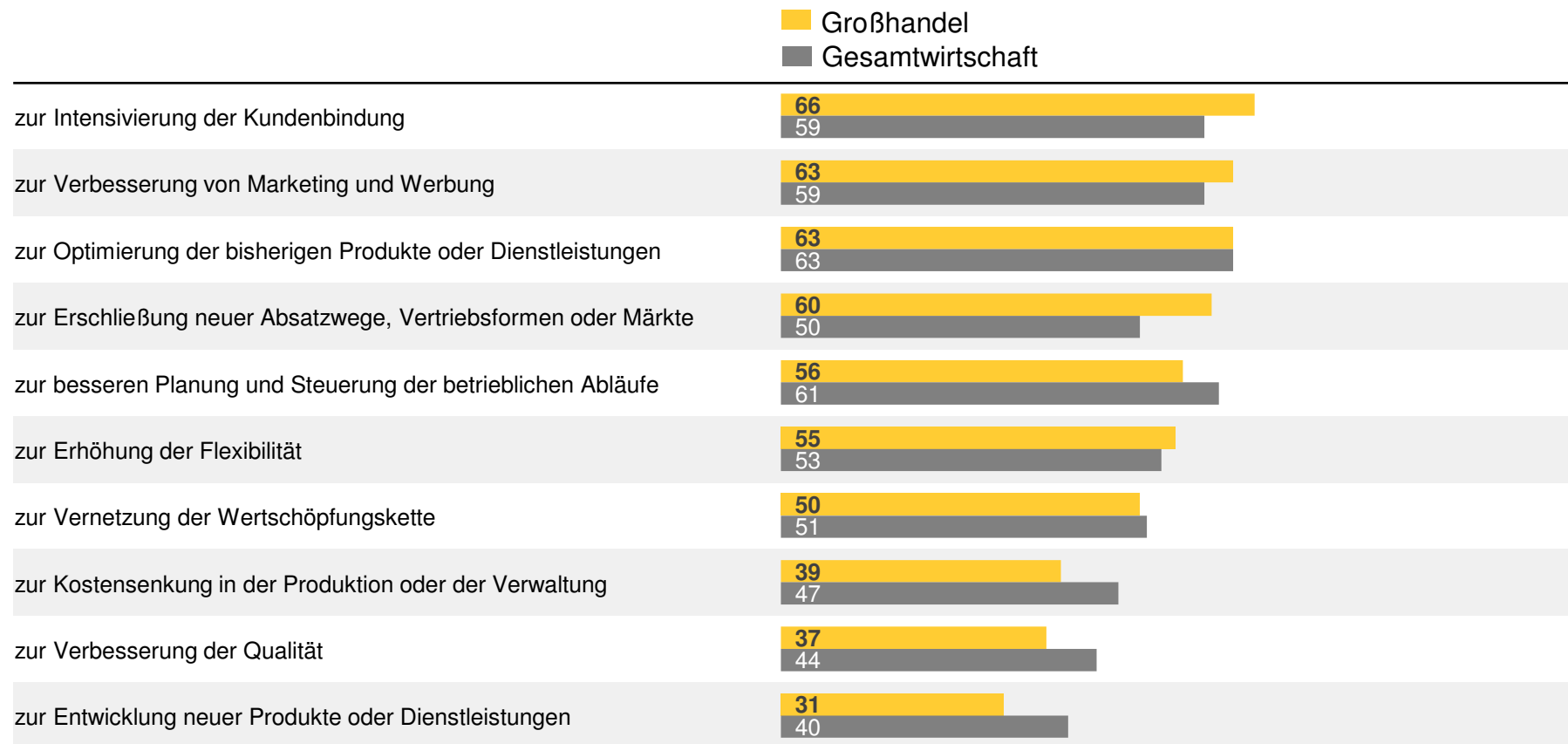


Angaben in Prozent, an hundert Fehlende: keine Angabe

Agenda

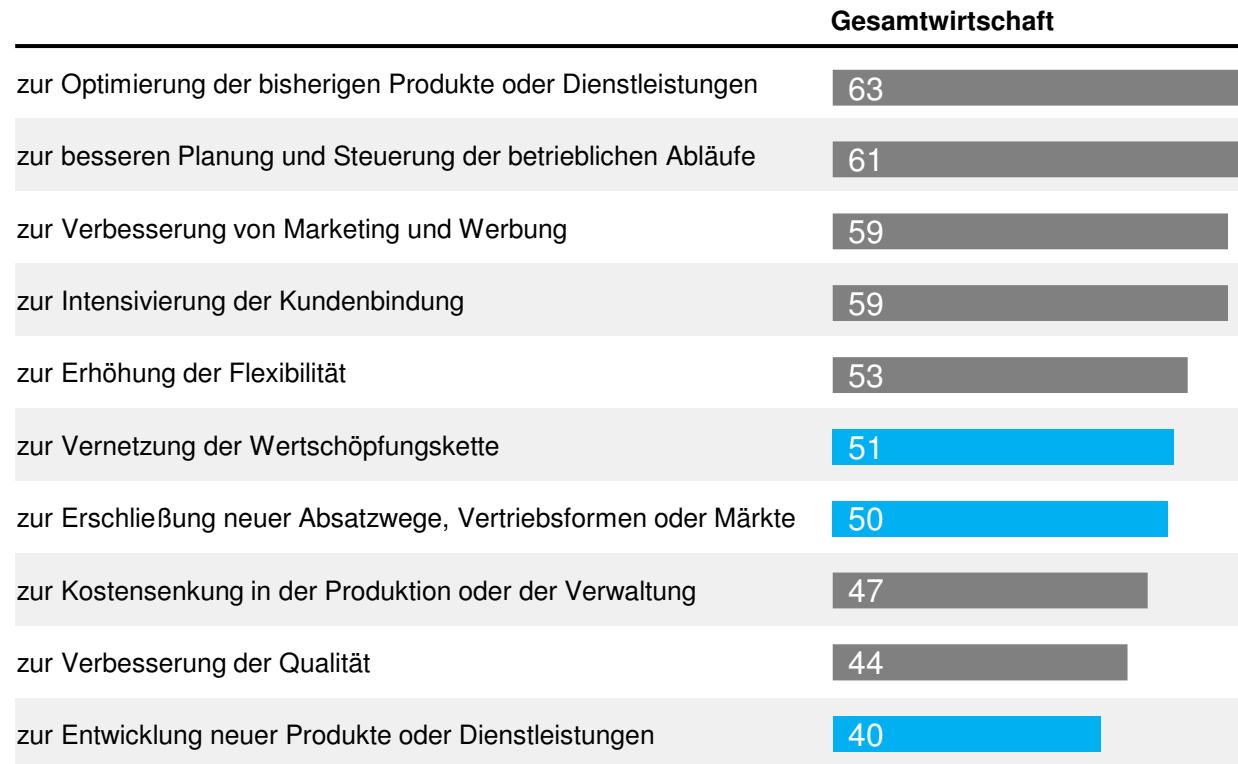
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
- 3. Mittelstand in der digitalen Transformation**
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

In welcher Form können die Unternehmen neue digitale Technologien konkret nutzen?

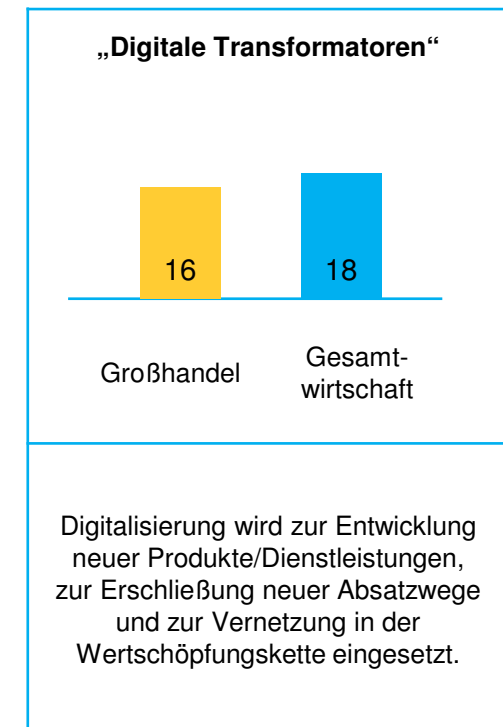


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

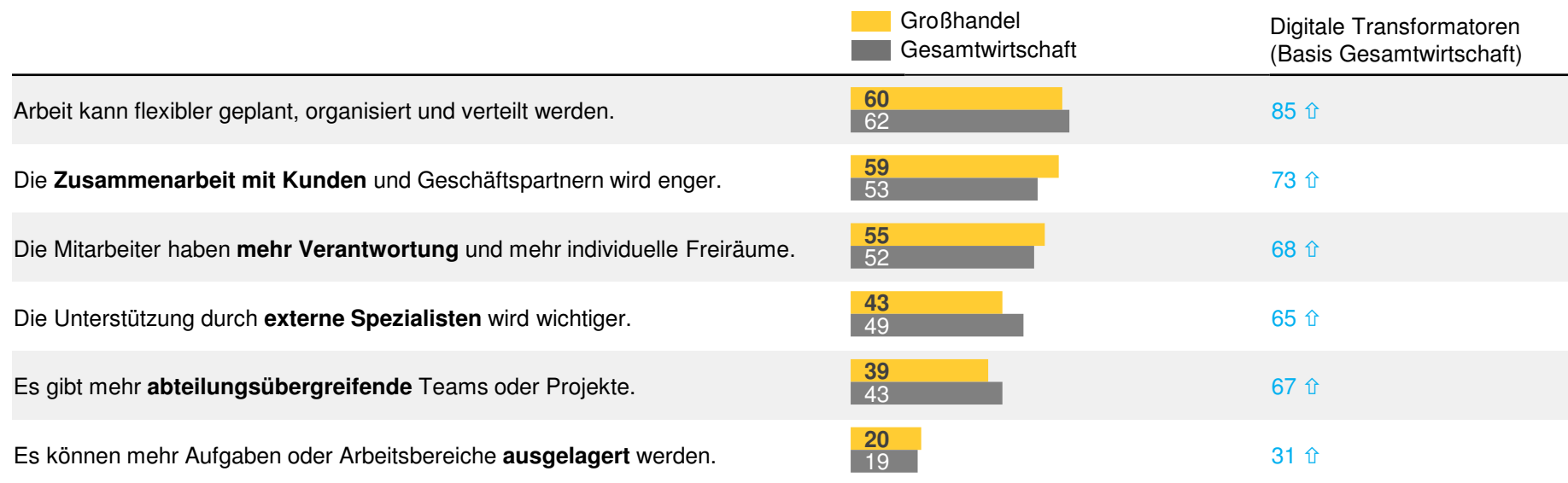
Welche Unternehmen sind in der digitalen Transformation besonders aktiv?



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

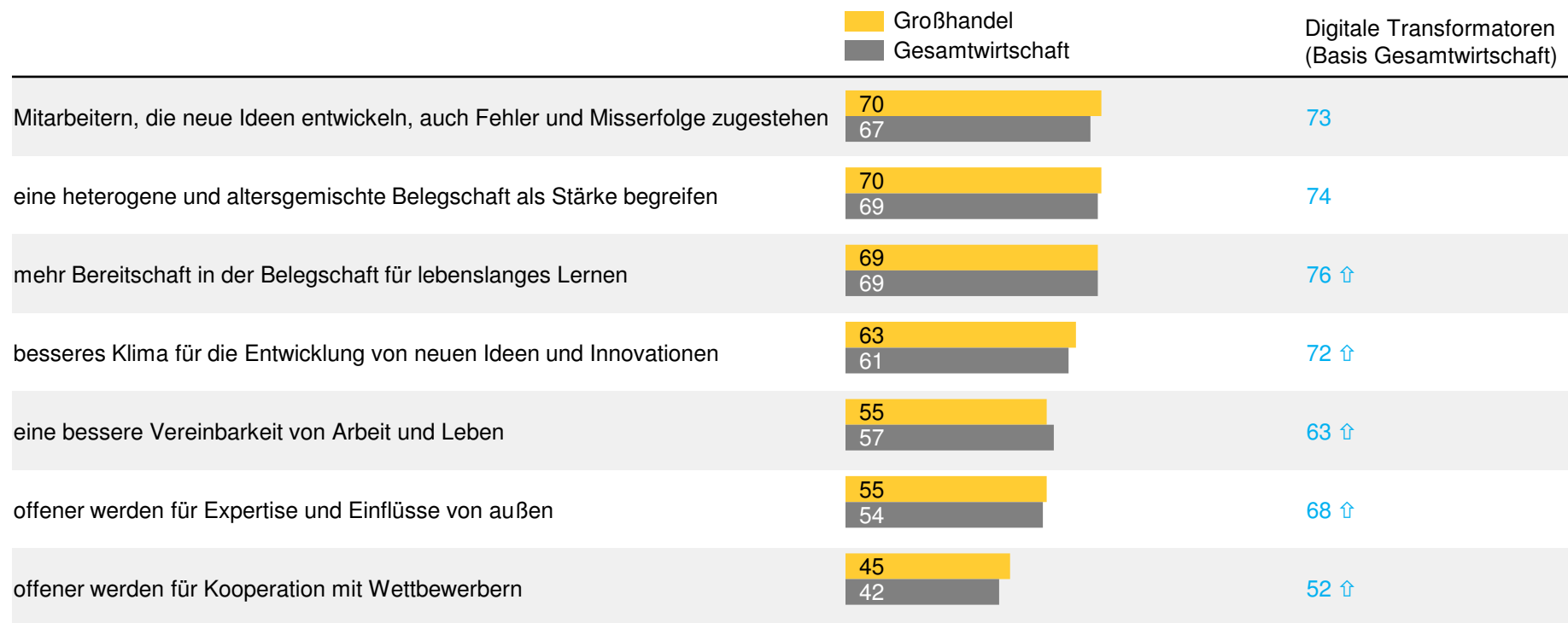


Welche Auswirkungen haben digitale Technologien auf Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation?



Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Veränderungen der Unternehmenskultur sind für die Unternehmen erfolgskritisch?

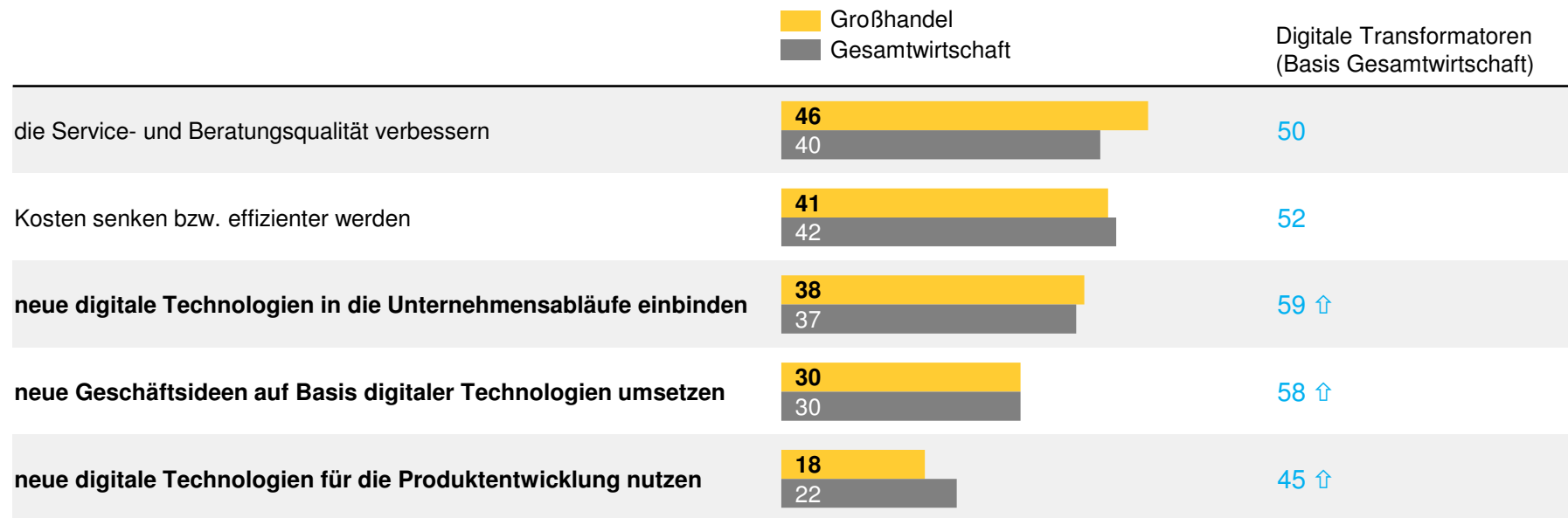


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Agenda

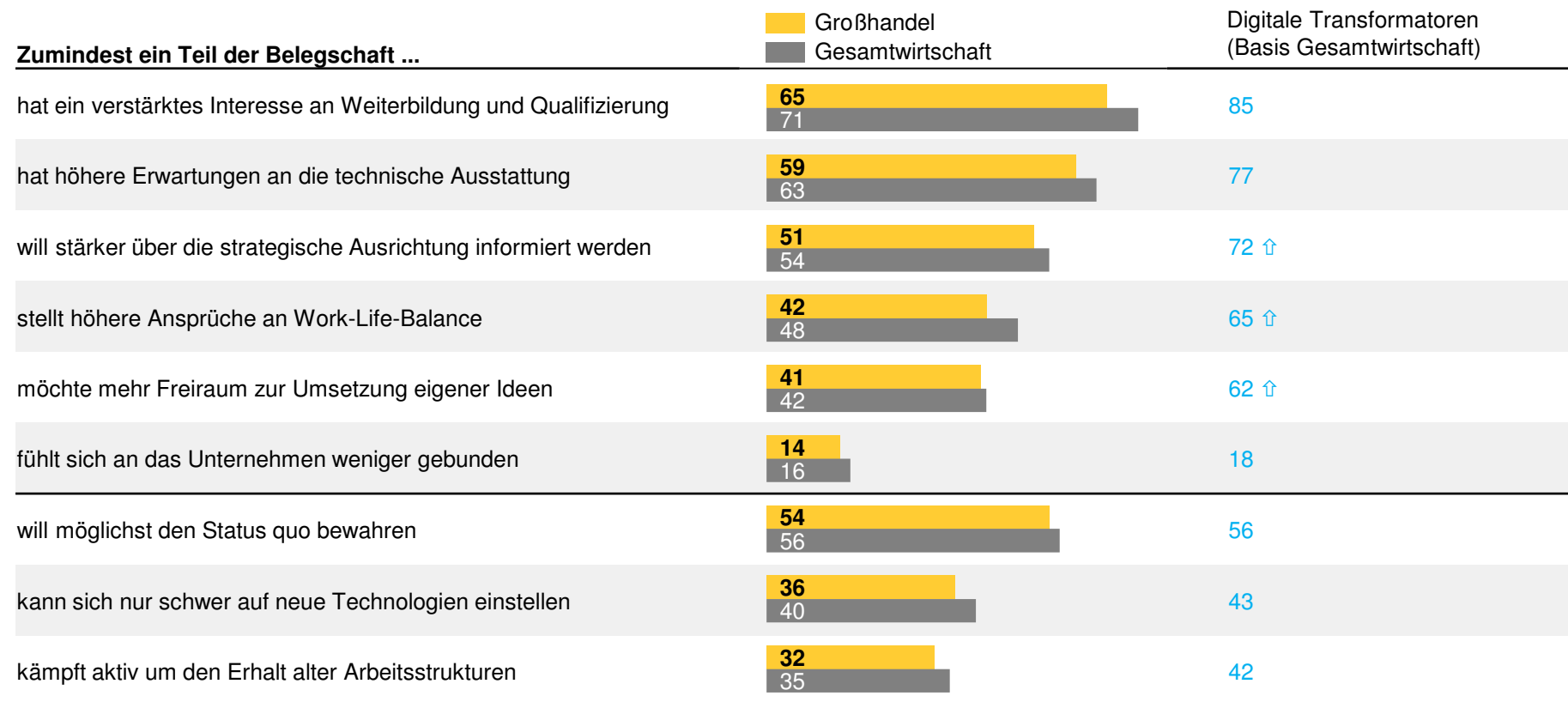
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
- 4. Personal- und Entwicklungsbedarf**
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Welche Aufgaben leiden unter dem Mangel an qualifiziertem Personal?



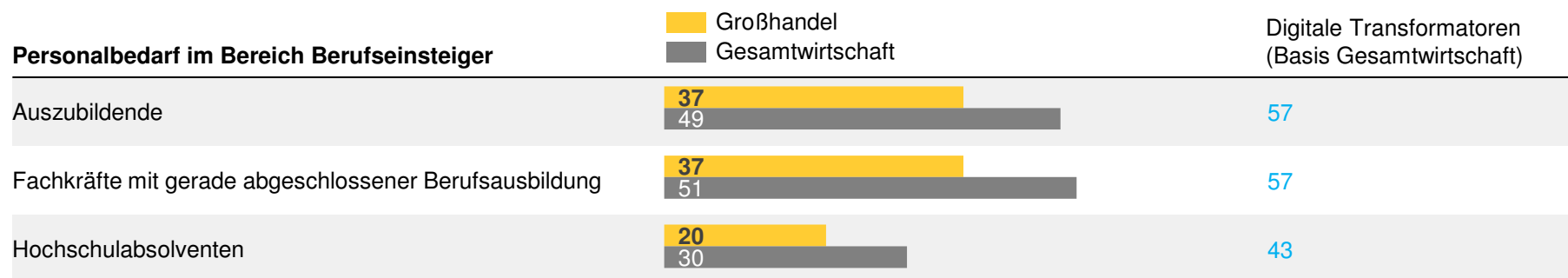
Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Wie reagieren die Mitarbeiter auf die Veränderungen in den Unternehmen und in den Märkten?

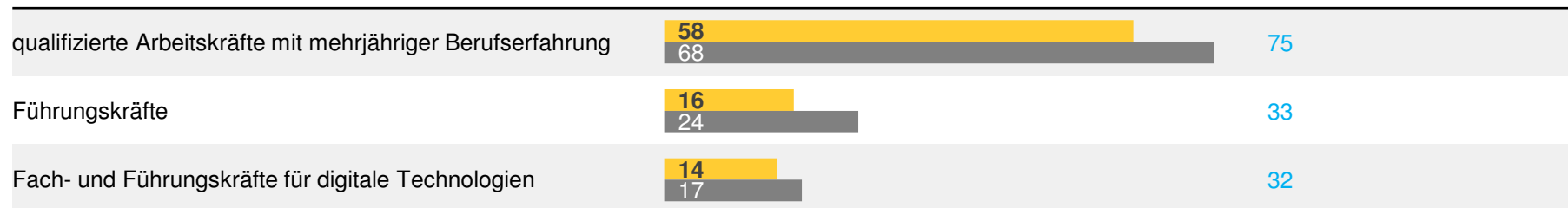


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

In welchen Qualifikationsgruppen haben die Unternehmen aktuell Personalbedarf?

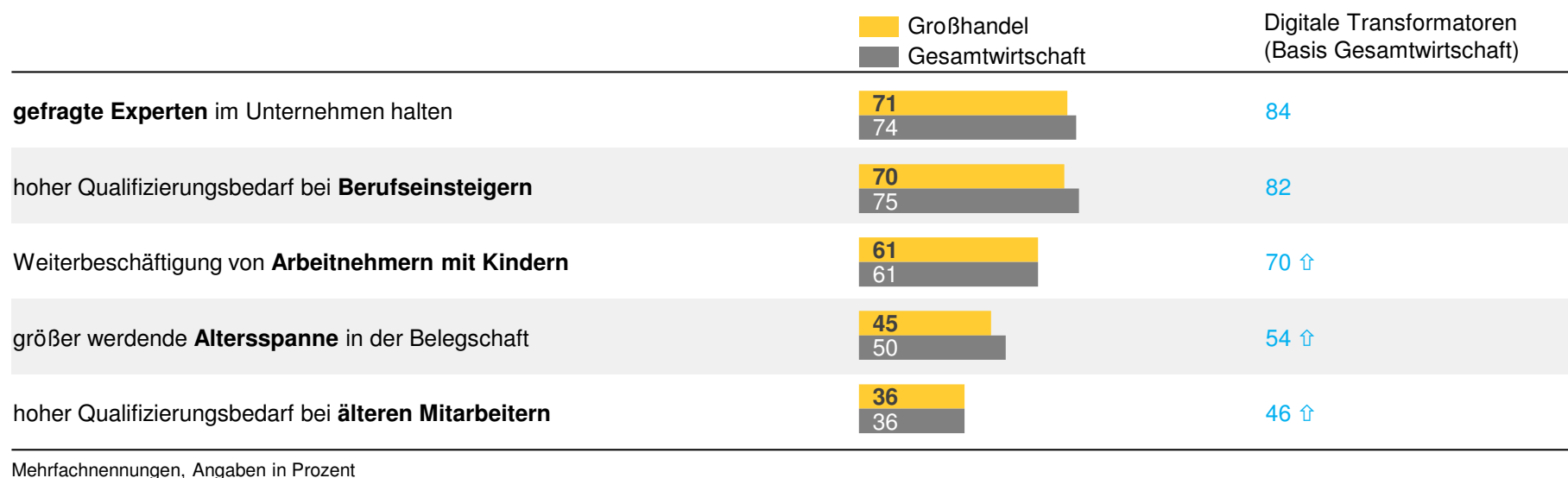


Personalbedarf bei Professionals



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

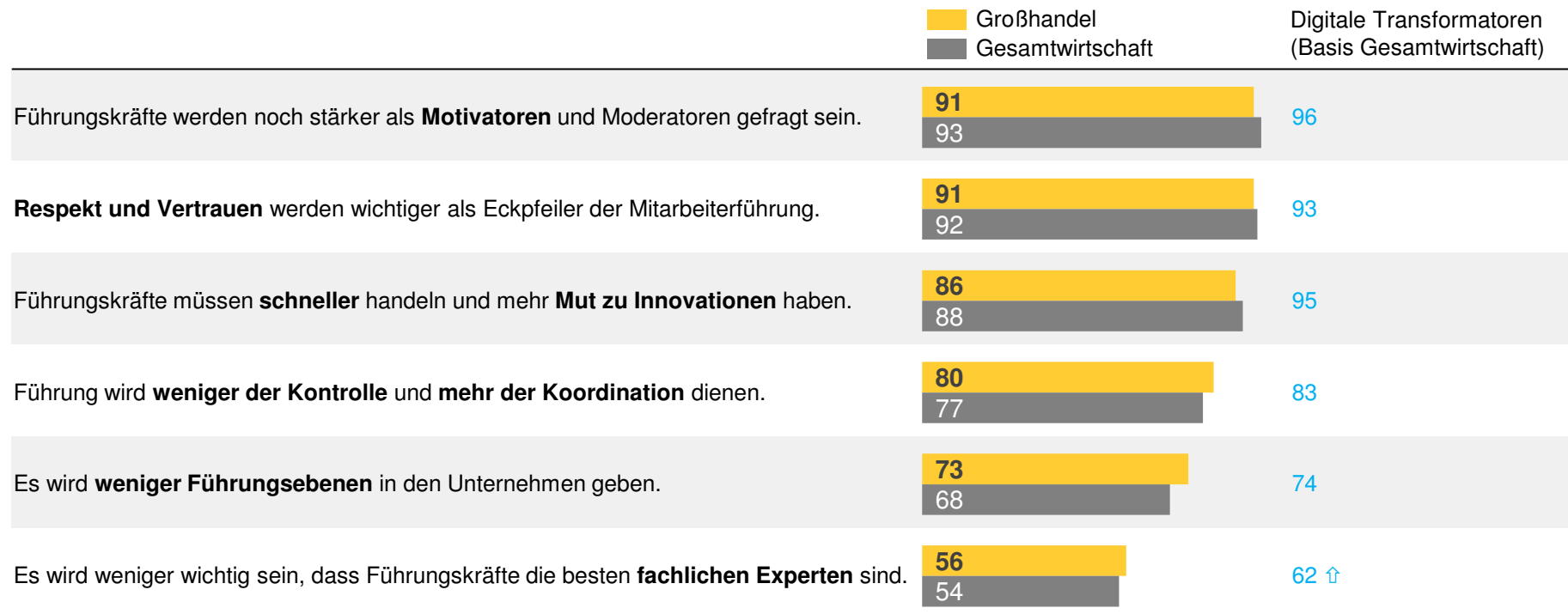
Was sind die zentralen Aufgaben der Personalentwicklung?



Agenda

1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
- 5. Handlungsfelder im Transformations-Management**

Welche Aussagen zum Begriff „Führungskultur von morgen“ treffen zu?



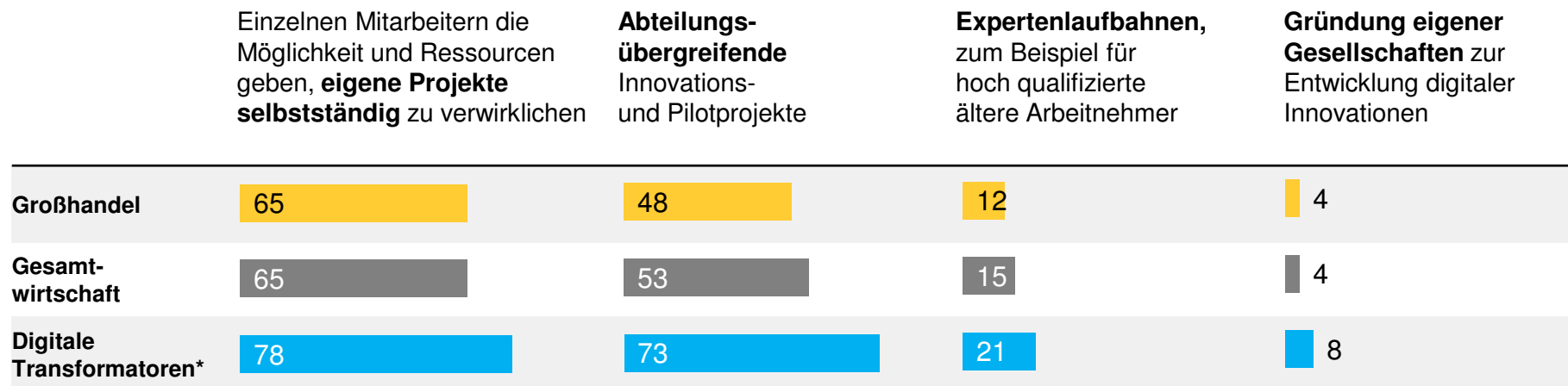
Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Leben werden angeboten?

	Möglichkeiten zur individuellen Planung des Arbeitstags	Betriebliche Angebote für Erholung, Freizeit oder Fitness	Modelle für Lebensarbeitszeit und betriebliche Auszeiten	Betriebliche Angebote für Kinderbetreuung
Großhandel	45	28	27	11
Gesamt- wirtschaft	46	30	29	12
Digitale Transformatoren*	58	40	37	16

Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen zur Sicherung von Expertenwissen werden im Unternehmen durchgeführt?

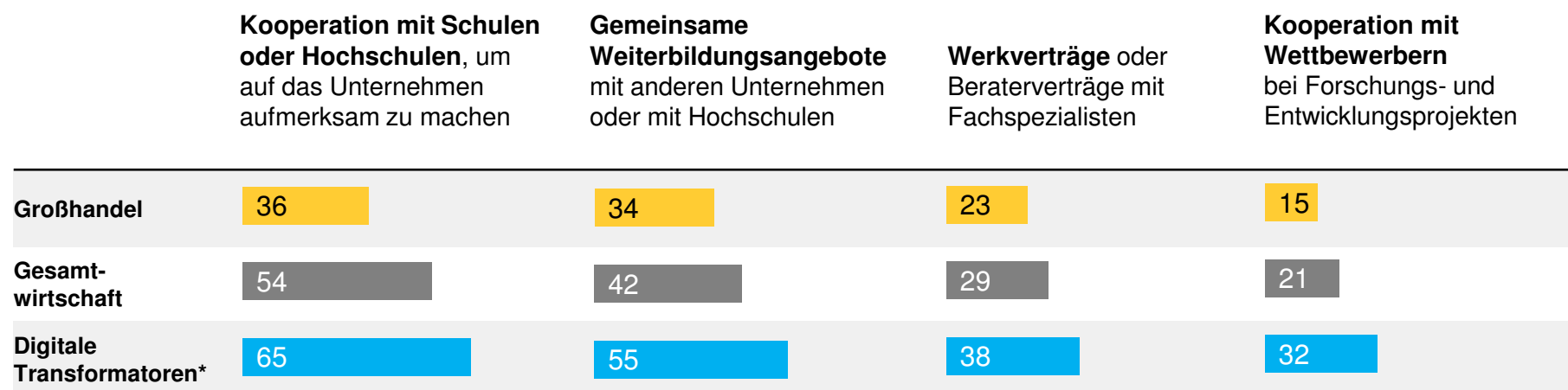


Mehrfachnennungen,

Angaben in Prozent

*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen werden im Bereich Kooperationen durchgeführt?



Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent

*Basis Gesamtwirtschaft