

Quarterly Sales Radar Q2 2018

Next Generation Sales

Organization

Prof. Dr. Nikolas Beutin

Leiter europäische PwC „Customer“ Practice & Professor Quadriga Hochschule



Prof. Dr. Nikolas Beutin

Partner

Customer Practice Leader Europe

Ostendstrasse 100

90482 Nürnberg

M: +49 151 62459745

nikolas.beutin@pwc.com

21+ Jahre Arbeits-/Beratungserfahrung

600+ „Customer“-Projekte – davon 250+ im Vertrieb und 150+ im Pricing

Projekte in 32+ Ländern vor Ort

30+ Mrd. EUR zusätzlichen Umsatz und 10+ Mrd. EUR zusätzlichen EBIT mit Mandanten realisiert

8+ Jahre GF einer mittelständischen GmbH

Lehrbeauftragter an führenden Universitäten, Leiter MBA Leadership & Sales Management an Quadriga

180+ nationale und internationale Veröffentlichungen

Studium/Ausbildung an den Universitäten Bonn und Mannheim sowie der WHU Koblenz, Colorado State University und Harvard Business School

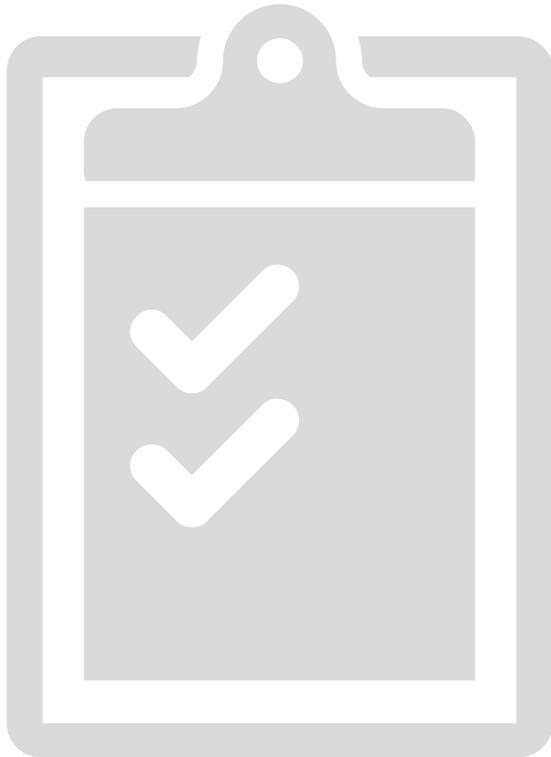
1

Zusammenfassung

A close-up photograph of a right hand holding a silver and black fountain pen, writing the words "Executive Summary" in a cursive script on a white sheet of paper. The background is a soft, out-of-focus light blue and white.

Executive Summary

Zusammenfassung



1. Repräsentatives Bild für Deutschland durch 1.566 Teilnehmer über alle Branchen
2. Vertrieb heute in meisten deutschen Unternehmen im Kern regional (48%) und nach Produkten organisiert
3. Organisationen mit Ausrichtung auf Kundengruppen mit höherem Umsatz (+5%) und Marktanteil (+2%-Punkte)
4. Mehrheit befragter deutscher Unternehmen heute ohne Gesamtvertriebsleiter/CSO (64%)
5. Organisationen mit Gesamtvertriebsleitung mit überdurchschnittlichem Umsatz (+8%) und Marktanteil (+3%-Punkte) über alle Unternehmensgrößen
6. Auslandsumsätze bei regionalen Vertriebsorganisationen am höchsten (53%)
7. Neudimensionierung Vertrieb i.W. reaktiv bei Bedarf (68%)
8. Je größer Unternehmen, desto geringerer Anteil Vertriebsmitarbeiter an Gesamtmitarbeitern – starkes Mitarbeiterwachstum nur in E-Commerce (+8%)
9. Digital Commerce mehrheitlich Marketing zugeordnet – sehr selten in einer eigenständigen Gesellschaft (47%)
10. Kleine Unternehmen mit größerem Umsatzanteil über digitale Kanäle – große Unternehmen in B2B mit mehr digitalem Umsatz als in B2C

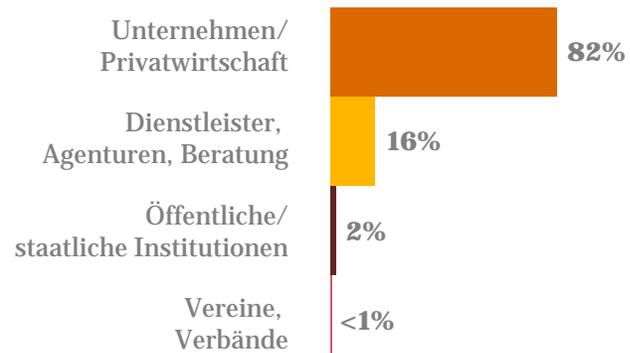
2

Teilnehmer

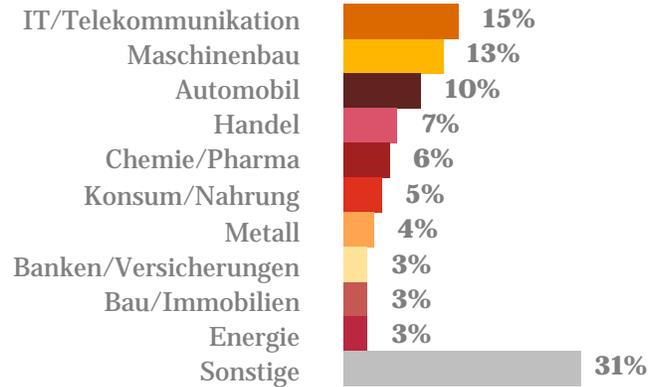


Mit 1.566 Teilnehmern größte uns bekannte Vertriebsorganisationsstudie im deutschsprachigen Raum

Organisationsformen



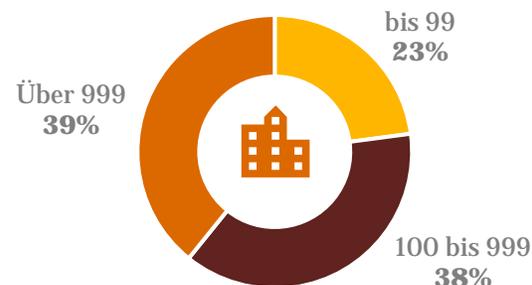
Branchen



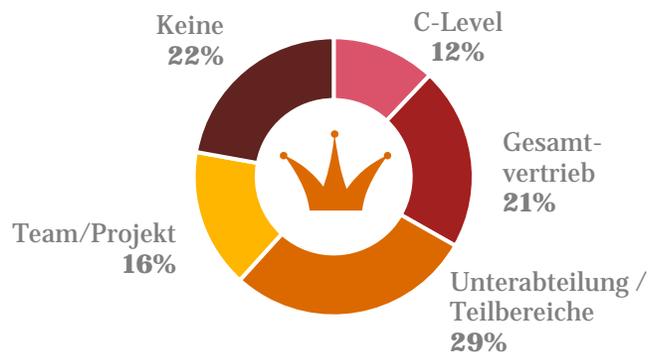
Geschäftstypus



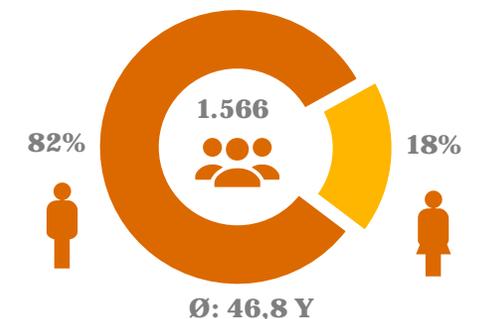
Mitarbeiterzahl



Leitungsfunktion



Teilnehmer



3

Ergebnisse



Vertrieb heute in meisten deutschen Unternehmen im Kern regional und nach Produkten organisiert – dennoch etwa ein Drittel mit Zentralvertrieb

Vertriebsorganisation

Ebene 1 \ Ebene 2	Regionen	Produktbereiche/ Divisionen	Kundengruppen/ Applikationen	Vertriebskanäle	Summe
Globaler Zentralvertrieb	19%	4%	5%	5%	33%
Regionen	13%	5%	3%		23%
Produktbereiche/ Divisionen	11%	8%	6%	6%	31%
Kundengruppen/ Applikationen	2%				5%
Vertriebskanäle	3%				7%
Summe	48%	19%	16%	16%	100%

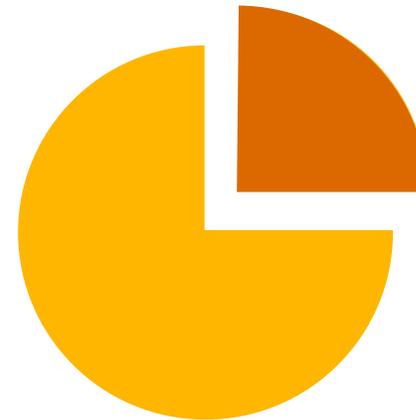
Organisationen mit Ausrichtung auf „Kundengruppen/ Applikationen“ mit höherem Umsatz und Marktanteil als andere Organisationsformen



Ausrichtung Vertriebsorganisation auf „Kundengruppen/Applikationen“



+5%
höherer Umsatz

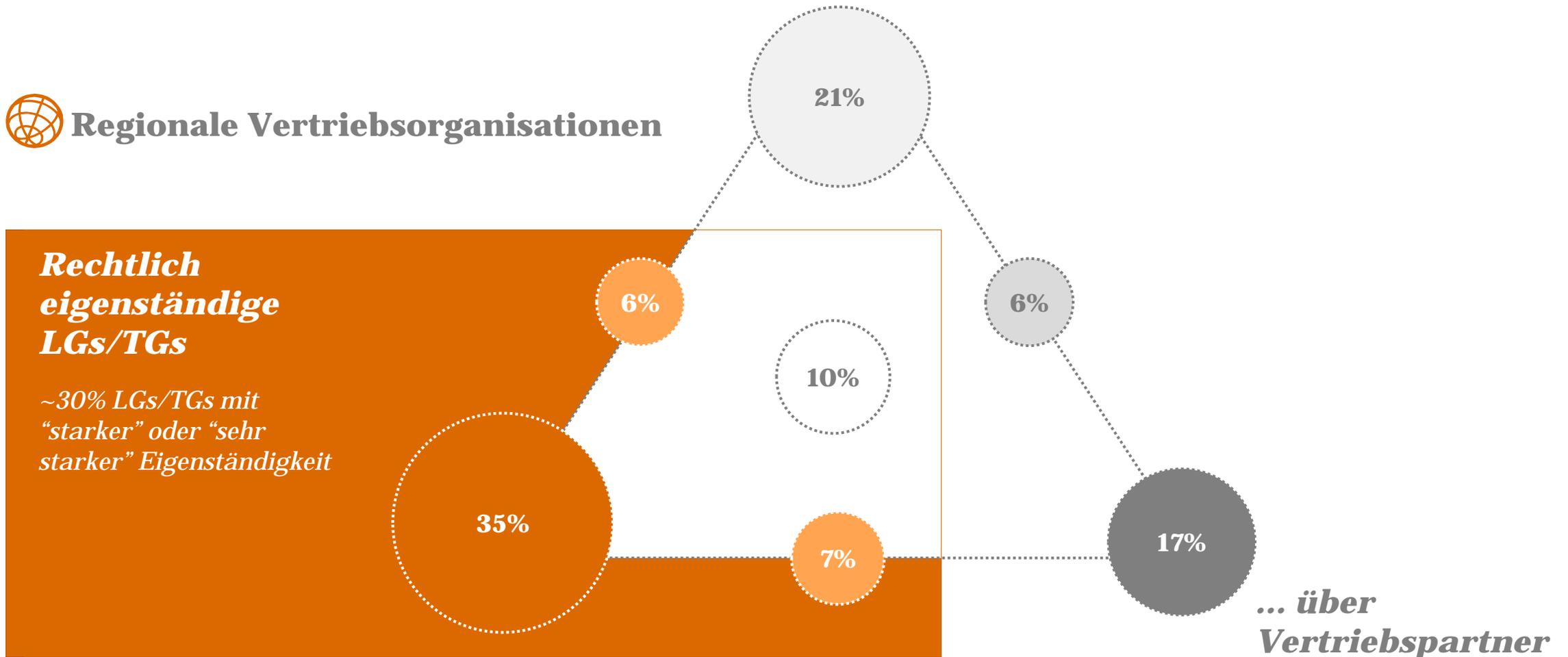


+2%-Punkte
mehr Marktanteil

Internationaler Vertrieb fast zu 60% mit eigenen LGs/TGs ...

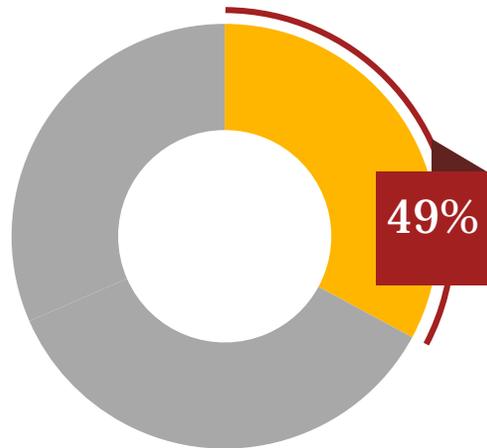


Regionale Vertriebsorganisationen

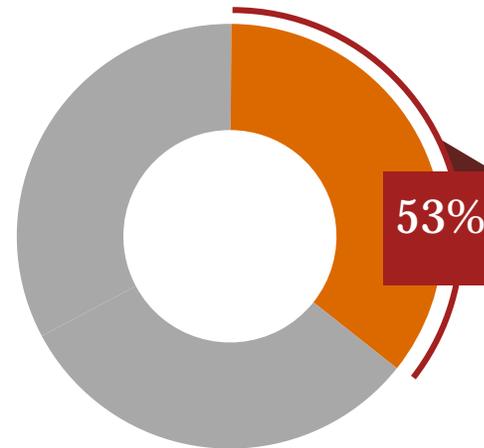


Auslandsumsätze bei regionalen Vertriebsorganisationen am höchsten

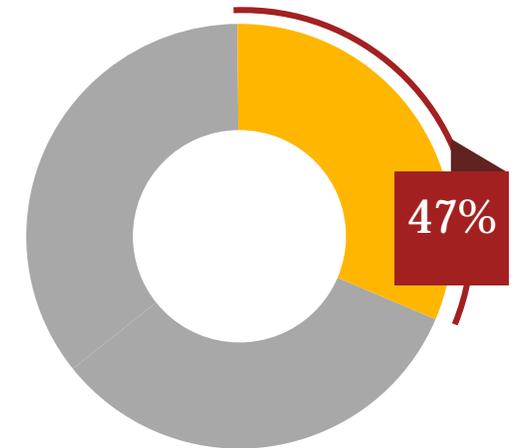
Regionale Vertriebsorganisationen



*Rechtlich eigenständige
Landes-/Tochter-
gesellschaft in jedem Land*



*Regionale Vertriebs-
organisationen*



*Internationaler
Vertrieb über
Distributoren/
Vertriebspartner*

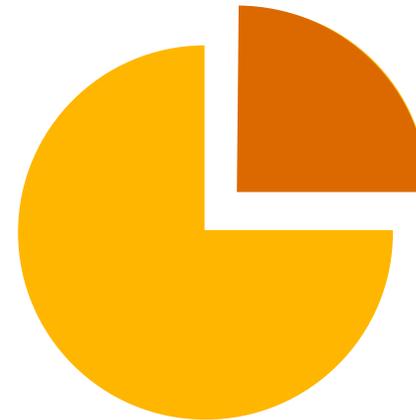
Organisationen mit stärkerer Steuerung von Regional- & LGs/TGs mit höherem Umsatz und Marktanteil als bei starker Eigenständigkeit



Stärkere Steuerung von Regional- & Tochtergesellschaften



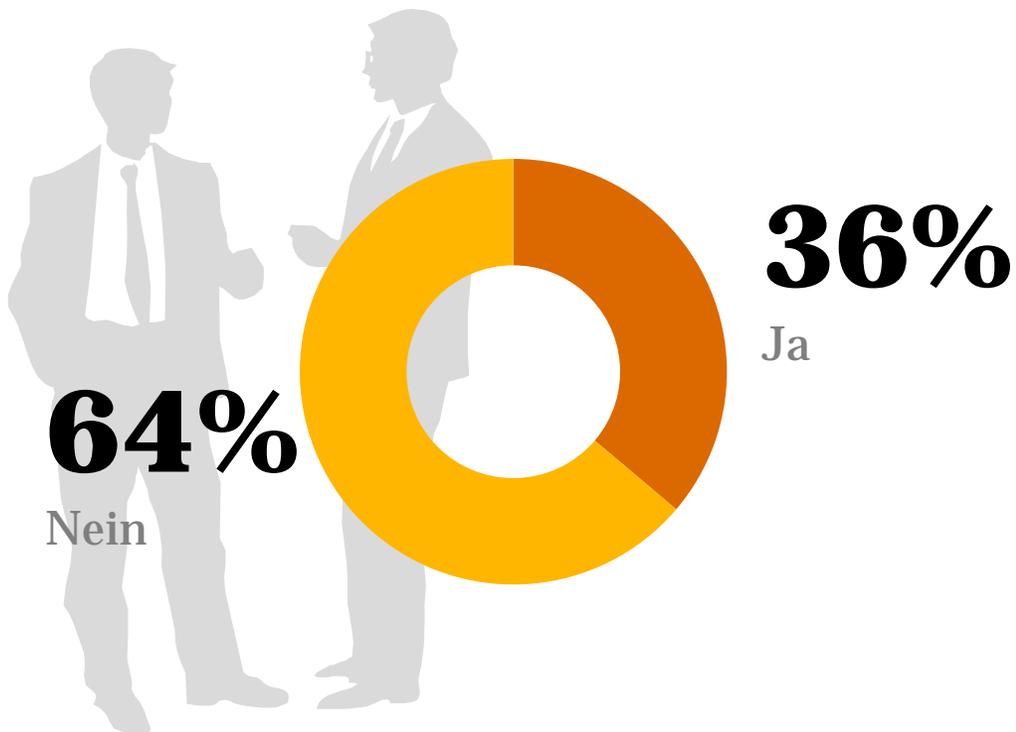
+6%
höherer Umsatz



+2%-Punkte
mehr Marktanteil

Mehrheit befragter deutscher Unternehmen heute ohne Gesamtvertriebsleiter/CSO ...

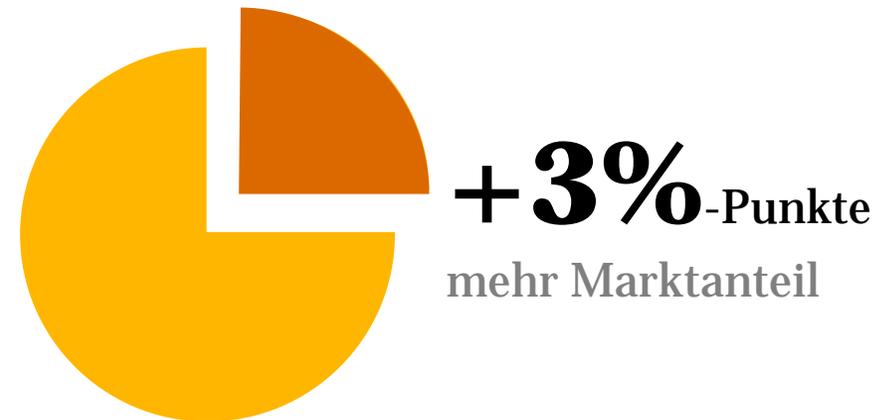
Globaler Gesamtvertriebsleiter/CSO



Globaler Zentralvertrieb	86%
Kundengruppen/Applikationen	75%
Produktbereiche/Divisionen	67%
Regionen	13%
Vertriebskanäle	0%

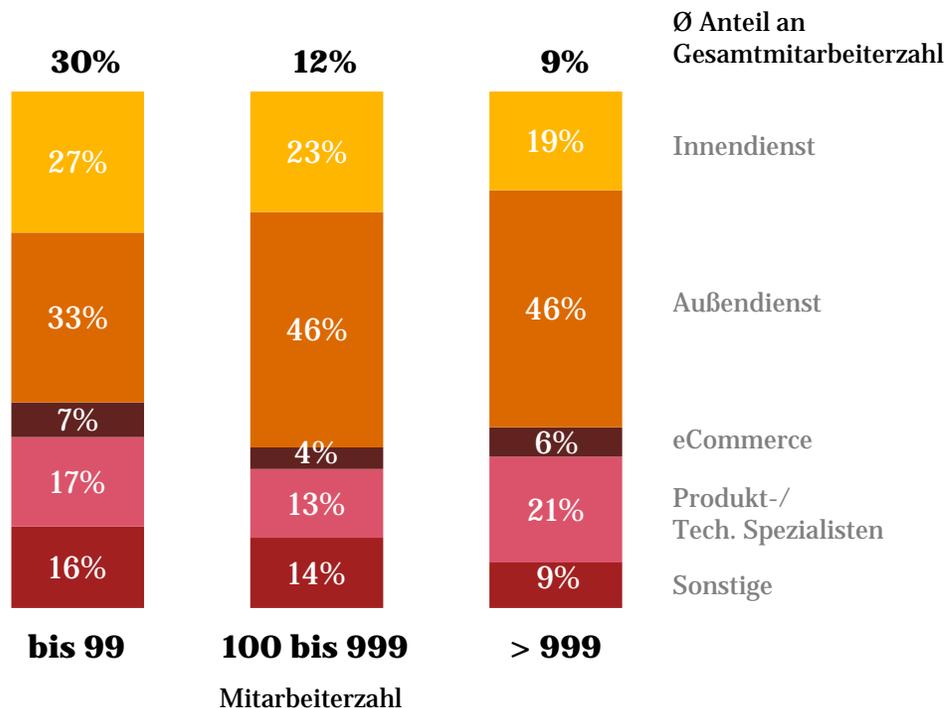
Organisationen mit Gesamtvertriebsleitung/CSO mit überdurchschnittlichem Umsatz und Marktanteil über alle Unternehmensgrößen

Globaler Gesamtvertriebsleiter



Je größer Unternehmen, desto geringerer Anteil Vertriebsmitarbeiter an Gesamtmitarbeitern – starkes Mitarbeiterwachstum nur in eCommerce

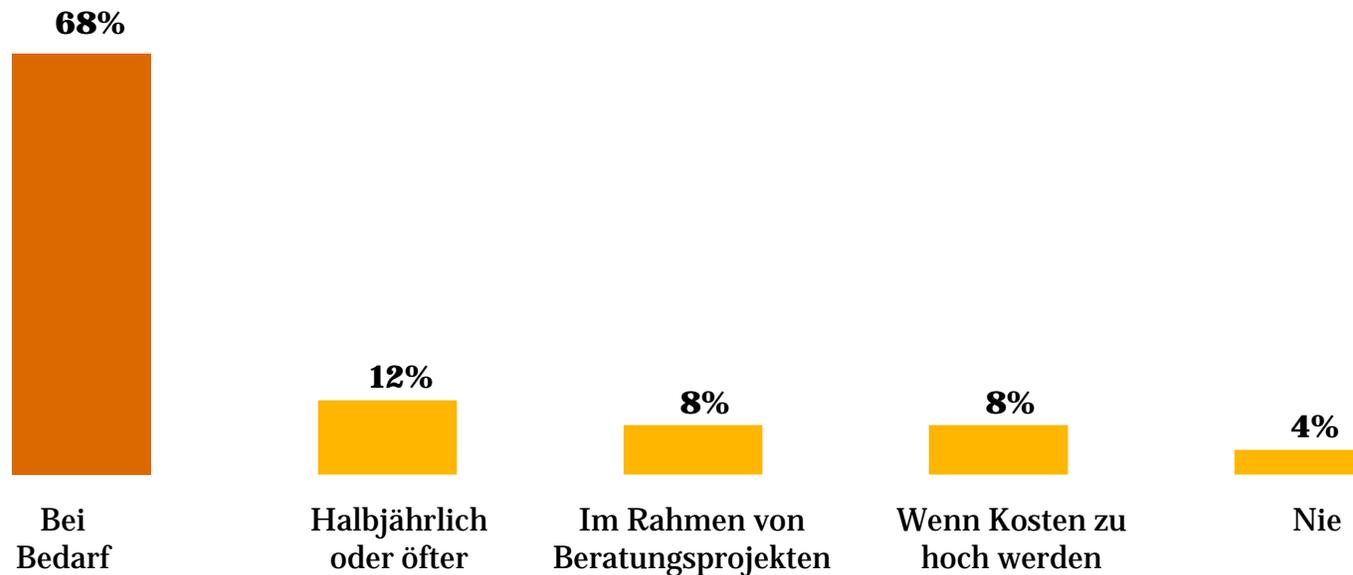
Verteilung Vertriebsmitarbeiter



Bereich	(erwartete) Veränderung 3Y+
Innendienst	- 0.5%
Außendienst	- 0.6%
eCommerce	+ 8.4%
Produkt-/Techn. Spez.	+ 1.4%
Sonstige	0%

Neudimensionierung des Vertriebs nur reaktiv bei Bedarf...

Vertrieb Neudimensionierung

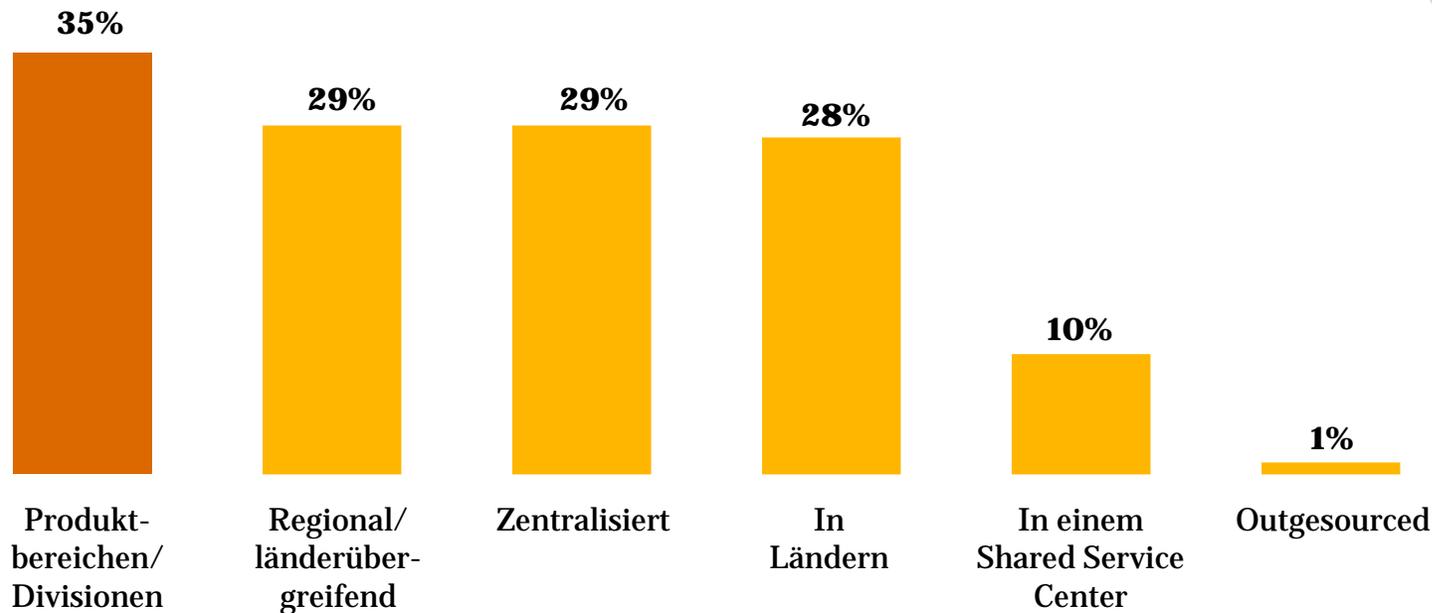


Wie häufig berechnen und dimensionieren Sie Ihren Vertrieb neu?

Vertriebsinnendienst heute größtenteils in Produktbereichen angesiedelt – in DE im Gegensatz zu USA praktisch nie im SSC oder outsourced ...



Innendienst/Customer Service

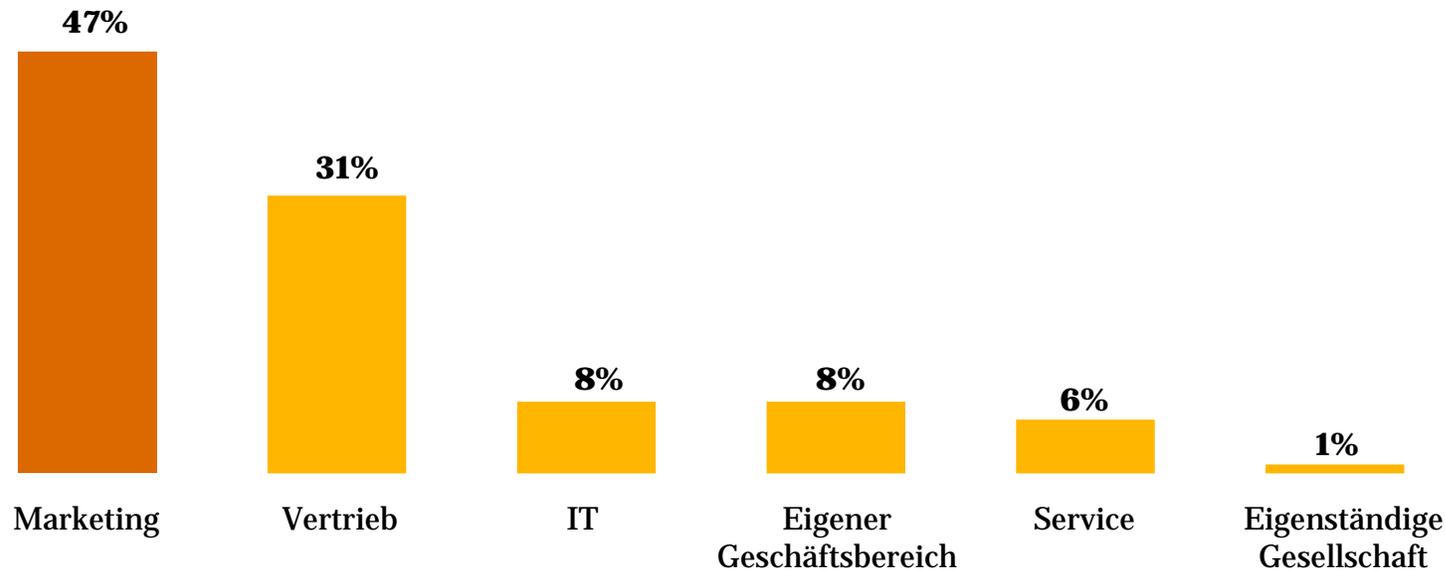


Wie ist Ihr Vertriebs-Innendienst/ Customer Service organisiert?

Digital Commerce mehrheitlich Marketing zugeordnet – sehr selten in einer eigenständigen Gesellschaft



Ihr eCommerce/Webshop/Kundenportal

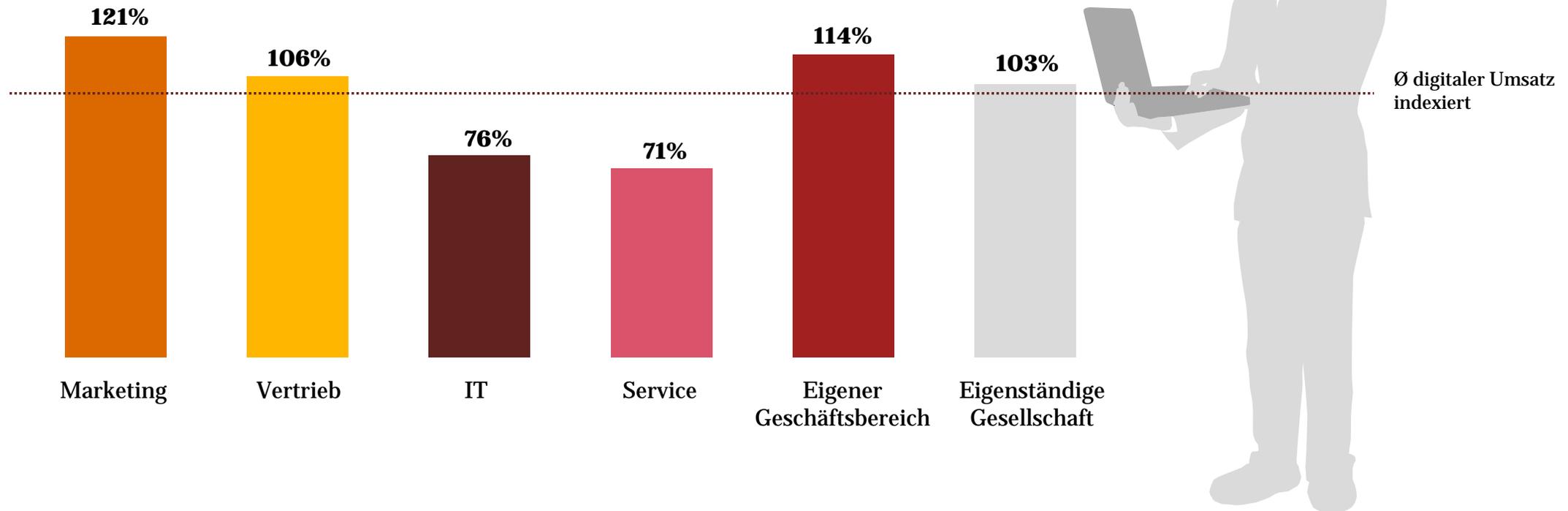


*Wo ist Ihr
eCommerce/
Webshop/
Kundenportal
angeordnet?*

Organisationen mit stark überdurchschnittlichen digitalen Umsätzen (+21%), wenn eCommerce Marketing zugeordnet



Digitale Umsätze nach organisatorischer Zuordnung



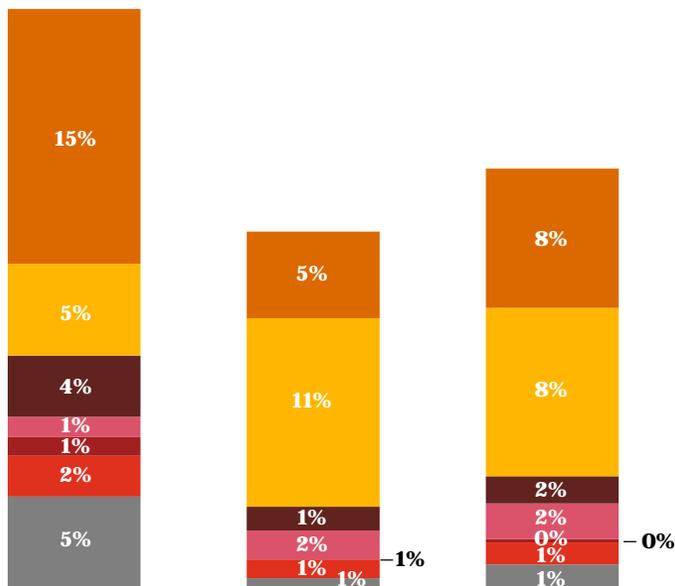
Kleine Unternehmen mit größerem Umsatzanteil über digitale Kanäle – große Unternehmen in B2B mit mehr digitalem Umsatz als in B2C



B2B

Ø Anteil an Gesamtumsatz

34% **21%** **25%**



bis 99

100 bis 999

> 999

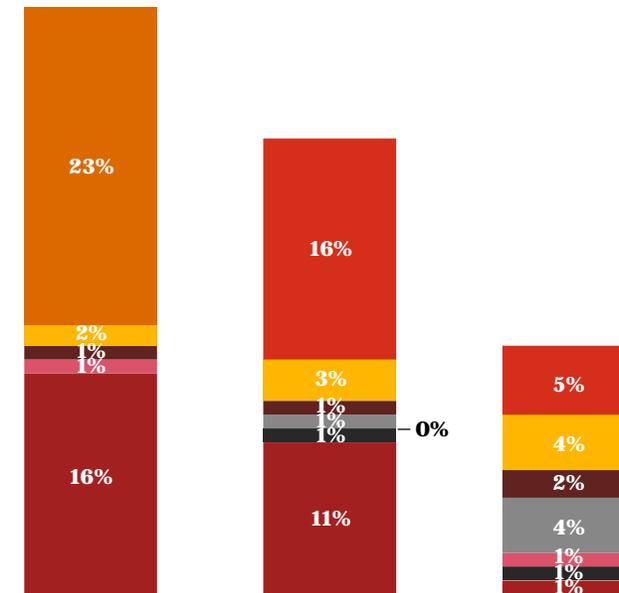
Mitarbeiterzahl



B2C

Ø Anteil an Gesamtumsatz

52% **33%** **17%**



bis 99

100 bis 999

> 999

Mitarbeiterzahl

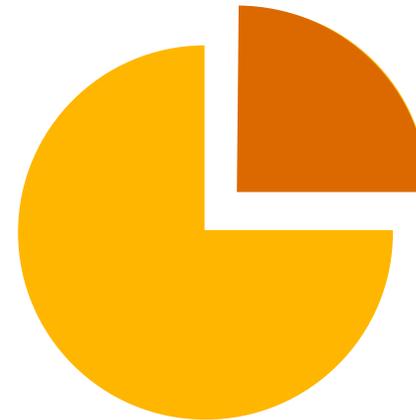
Organisationen mit hohem Umsatz über eigenen Webshop und mCommerce mit überdurchschnittlichem Umsatz und Marktanteil



Eigener Webshop und mCommerce



+11%
höherer Umsatz



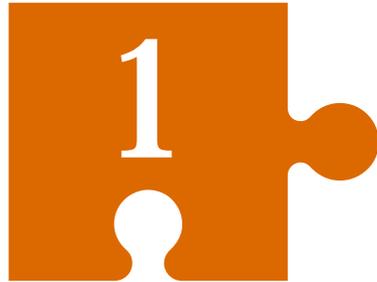
+4%-Punkte
mehr Marktanteil

4

Empfehlung



Was machen erfolgreiche Unternehmen bei der Vertriebsorganisation anders?



**Ausrichtung auf Kundengruppen/
Applikationen**

+5% +2%



Umsatz



Marktanteil



Globaler CSO

+8% +3%



Umsatz



Marktanteil



Stärker Steuerung von Regional- & TGs/LGs

+6% +2%



Umsatz



Marktanteil



Eigener Webshop & mCommerce

+11% +4%



Umsatz



Marktanteil

Vier Kernempfehlungen ...

E-Commerce-Marketing zuordnen oder als eigenen Geschäftsbereich aufstellen



Gesamtvertriebsleitung (CSO) installieren



Vertriebs-Neudimensionierung Kundengruppen /Applikationen



Eigenständigkeit der TGS/LGs und RVGs hinterfragen





Wollen ...

Mögen ...

Dürfen ...

Sollen ...

Müssen ...

Können ...

Machen !

***Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit.***

