



BAVARIA CONSULTING

**DIE FOOD CONSULTANTS.**

BEST STRATEGY + PROFITABLE GROWTH | FOOD INDUSTRY



**DHBW**

Duale Hochschule  
Baden-Württemberg

# Vertrieb 2023 im Spannungsfeld von steigenden Kosten, Preisen und Konditionen

Ergebnisse einer Expertenbefragung der Bavaria Consulting  
in Kooperation mit der DHBW Lörrach.

März 2023

# Inhaltsverzeichnis

## **Vorwort**

- 1. Studiendesign**
- 2. Management Summary**
- 3. Studienergebnisse**
- 4. Leistungsangebot Bavaria Consulting**
- 5. Die Bavaria Group und die Duale Hochschule Baden Württemberg (DHBW) Lörrach auf einen Blick**

# Vorwort

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich in den vergangenen Monaten fundamental geändert. Steigende Energie-, Rohstoff- und Logistikkosten, Inflation und zunehmendes Preisbewusstsein der Verbraucher stellen Industrie und Handel vor besondere Herausforderungen. Preiserhöhungen können die Kostenexplosion meist nur zum Teil kompensieren. Die Folge sind sinkende Erträge und Erosion der Umsatzrendite.

Vor diesem Hintergrund stellen sich zum einen Fragen, wie die derzeitige Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel wahrgenommen wird, und zum anderen, welche organisatorischen, vertriebsorientierten oder budgetseitigen Maßnahmen ergriffen werden, um die Vertriebsproduktivität zu steigern und die Profitabilität zu sichern. Die vorliegende Studie hilft, diese Fragen zu beantworten.

Ihr Studienteam



**Dipl.-Kfm. Michael Müller**  
Partner der Bavaria Consulting  
Berater Organisation und Pricing  
mmueller@bavaria-group.com



**Dipl. Kfm. Thomas Pielenhofer**  
Partner der Bavaria Consulting  
Berater Organisation und Pricing  
tpielenhofer@bavaria-group.com

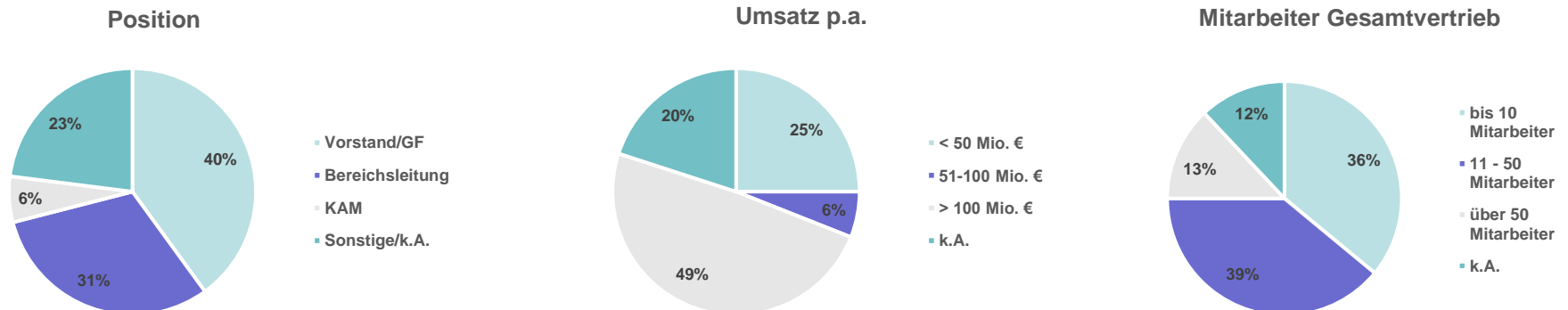


**Prof. Dr. Christian Gruninger-Hermann**  
DHBW Lörrach  
Studiengangleiter BWL-Handel  
gruninger-hermann@dhbw-loerrach.de

# 1. Studiendesign

- Die Studie entstand in Kooperation der Bavaria Consulting/München mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Lörrach (DHBW), Studiengang BWL-Handel, Prof. Christian Gruninger-Hermann.
- Methodik: Multiple choice, Online-Befragung,
- Zeitraum der Datenerhebung: 18.01. bis 18.02.2023
- Befragte Zielgruppe: Entscheider Vertrieb (Schwerpunkt Konsumgüterindustrie)
- Studienteilnehmer insgesamt: n= 41

## Teilnehmerstruktur:



## 2. Management Summary (1/2)

- 1) Die Wirtschaftskrise führte bereits in **2022** bei 29% der Unternehmen zu Anpassungen in der **Struktur und Größe der Außendienstorganisation**, bei 23% im Key-Account-Bereich. Diese Entwicklung setzt sich in **2023** mit 37% Anpassungen im Außendienst und 21% im KAM fort. Der Vertriebsinnendienst ist von strukturellen Änderungen kaum betroffen.
- 2) Erwartungsgemäß führte die **wirtschaftliche Entwicklung in 2022** insbesondere im Key-Account-Management bei 86% der befragten Unternehmen zu starken bzw. sehr starken **Veränderungen in der Zusammenarbeit mit dem Handel**. Auch im Vertriebsinnendienst war dies bei jedem fünften Unternehmen der Fall. Weitgehend unverändert hingegen agiert der Außendienst.
- 3) 49% der Unternehmen haben ihr **Marketingbudget** für 2023 im Vergleich zum Vorjahr stark oder sogar sehr stark **reduziert**. Hingegen planen 17% der Unternehmen mit höheren Marketingausgaben.
- 4) Bedingt durch die wirtschaftliche Entwicklung wurden 2 von 3 Unternehmen in 2022 vom Handel mit **zusätzlichen Konditionenforderungen** konfrontiert.
- 5) Der Kosten- und Ergebnisdruck bleibt. Alle Unternehmen planen in **2023** (ggf. weitere) **Preiserhöhungen**, davon 26% Preisanhebungen über 7% und weitere 30% der Unternehmen über 10%.
- 6) Die **Ergebniserwartung** der Unternehmen für **2023** stellt sich uneinheitlich dar. Während 25% der Unternehmen im Vergleich zu 2022 mit schlechteren oder gar deutlich schlechteren Ergebnissen rechnen, gehen 65% von einer Verbesserung der Ergebnissituation aus.

## 2. Management Summary (2/2)

- 7) Während jedes fünfte Unternehmen davon ausgeht, dass sich die Form der **Zusammenarbeit mit dem Handel** wieder in den „Vor-Krisenmodus“ einpendelt, gehen 80% davon aus, dass dies nur noch teilweise oder gar nicht mehr der Fall sein wird.
- 8) Bei den geplanten oder bereits in Umsetzung befindlichen **Maßnahmen zur Steigerung der Vertriebsproduktivität** stehen die Optimierung der Vertriebsplanung,- steuerung und –kontrolle im Vordergrund. Weiterhin sind Vertriebsschulungen und Führungskräfteentwicklungen geplant oder bereits in Umsetzung. Auch Vertriebskooperationen und das Outsourcing von Vertriebsleistungen spielt in den Unternehmen eine zunehmende Rolle.

### 3. Studienergebnisse

*Sie haben Interesse an den weiteren Studienergebnissen?*

**Dann setzen Sie sich gerne mit uns in Verbindung.**



**BAVARIA CONSULTING GMBH**  
Gesellschaft für Strategieberatung & Beteiligungsmanagement

 Pacellistraße 2  
80333 München  
Tel. +49 (89) 18 90 80 70  
Fax: +49 (89) 18 90 80 770

 [info@bavaria-group.com](mailto:info@bavaria-group.com)  
Website: [www.bavaria-group.com](http://www.bavaria-group.com)

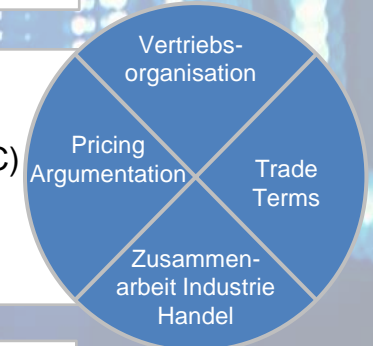
## 4. Leistungsangebot Bavaria Consulting



## Vertrieb 2023 im Spannungsfeld von steigenden Kosten, Preisen und Konditionen

### Unser Angebot: Sales Check up – Wie steht es um Ihre Vertriebsproduktivität?

- 1 • Erläuterung und Vertiefung der Maßnahmen zu Ihrem Vertrieb 2023 auf Grundlage der Online-Befragung\*
- 2 • Benchmarking: Darstellung und Vergleich der Maßnahmen Ihres Unternehmens mit allen teilnehmenden Unternehmen
- 3 • Intensiv-Workshop mit Vertretern aus dem Vertriebsmanagement:
  - Stärken-/ Schwächen-Analyse bezogen auf Ihre Vertriebsproduktivität
  - Bewertung Ihrer Vertriebs-Performance im Hinblick auf Best Practice Unternehmen (Input BC)
  - Identifikation, Analyse und Priorisierung von Handlungsfeldern für Ihr Unternehmen
  - Ableitung von unternehmensspezifischen Optimierungsmaßnahmen und „Quick wins“
- 4 • Dokumentation der Workshop-Ergebnisse



Zur Terminvereinbarung und Vorabstimmung senden sie uns bitte ein Mail mit dem Stichwort „Sales Check up“ an [info@bavaria-group.com](mailto:info@bavaria-group.com) oder rufen Sie uns an: **Tel. +49 89 18908070.**

\* Per Video-Konferenz oder telefonisch.

## 5. Die Bavaria Group und die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) Lörrach auf einen Blick





## BAVARIA GROUP

### Die Eigenständigkeit der Unternehmen der Bavaria Consulting Group sichert den Mehrwert für alle Geschäftspartner

- Franz J. Doll, Managing Partner -



#### Bavaria Consulting

- ❖ Strategie & Wachstum
- ❖ Marketing & Vertrieb
- ❖ Innovations- & Technologie-  
Management
- ❖ Kosteneffizienz
- ❖ Supply Chain & Logistik
- ❖ Organisation & Restrukturierung

#### Bavaria Human Capital

- ❖ Executive Search
- ❖ Aufsichtsrat / Beirat
- ❖ CEO / Geschäftsführer
- ❖ Inplacement Führungskräfte
- ❖ Organisationsentwicklung
- ❖ Personal Check-Up
- ❖ Coaching & Training
- ❖ Interims-Management

#### Bavaria M&A

- ❖ Mergers & Acquisitions
- ❖ Turnaround
- ❖ Private Equity Services

# BAVARIA GROUP auf einen Blick

## Das Unternehmen

- **Bavaria Consulting 1998**

**Gründer und Managing Partner:**

Franz Josef Doll

**10 Partner**

**Beratungsschwerpunkte:**

- Strategie & Wachstum
- Marketing & Vertrieb
- Innovation & R & D - Steuerung
- Supply Chain & Logistik
- Kosteneffizienz & Restrukturierung

- **Bavaria Human Capital 2010**

**4 Partner**

- **Bavaria Mergers & Acquisitions 2019**

**7 Partner**

**Kontakt: [info@bavaria-group.com](mailto:info@bavaria-group.com)  
[www.bavaria-group.com](http://www.bavaria-group.com)**

## Unsere Kompetenzen

## Ihr Fit

- Kompetenz Food-Industrie ✓
- Strategische Expertise ✓
- Mittelstand / Familienunternehmen ✓
- Langjährige Projekt-Erfahrung ✓
- Starke Kombination von Methodik u. hoher Fachkompetenz ✓
- Top-Management-Erfahrung der Partner ✓
- Unternehmerischer Beratungsansatz ✓
- Starke Umsetzungsorientierung ✓
- Int. Management und Auslandserfahrung ✓
- Moderations- und Kommunikationsfähigkeit ✓

**Unsere Erfahrung ist Ihr Erfolg – schnell, sicher, nachhaltig!**

# Die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) Lörrach



## Rechtlicher Hinweis

Die vorliegende Präsentation wurde von der Bavaria Consulting GmbH erstellt und ist deren geistiges und sachliches Eigentum. Die Präsentation und der Inhalt sind vertraulich zu behandeln und ausschließlich für den Auftraggeber im Rahmen dieser Präsentation und der Entscheidung über eine Auftragsvergabe bestimmt. Jede darüber hinausgehende Nutzung sowie Weitergabe an Dritte ist nicht gestattet.

Die Ausführung der in der Präsentation dargestellten Inhalte ist allein der Bavaria Consulting GmbH vorbehalten. Die Inhalte dürfen nur genutzt werden, wenn sich die Parteien zuvor schriftlich über eine angemessene Vergütung geeinigt haben. Eine etwa vereinbarte Aufwandsentschädigung (z.B. im Rahmen eines Pitches) umfasst ausdrücklich nicht die Zustimmung zu irgendeiner weiteren Nutzung der Präsentation.

Bavaria Consulting  
17.03.2023





## **BAVARIA CONSULTING GMBH**

Gesellschaft für Strategieberatung & Beteiligungsmanagement

Pacellistraße 2  
80333 München  
Tel. +49 (89) 18 90 80 70  
Fax: +49 (89) 18 90 80 770

Geschäftsführer: Franz J. Doll  
E-Mail: [fjdoll@bavaria-group.com](mailto:fjdoll@bavaria-group.com)  
Website: [www.bavaria-group.com](http://www.bavaria-group.com)

**Unsere Erfahrung ist Ihr Erfolg!**