LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN

Das Distributionssystem der Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik GmbH

Christa Boyer*

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 118
2 Historische Entwicklung in Österreich 118
3 Unifrost heute 119
4 Eskimo-Iglo heute 120
4.1 Verkaufsgesellschaften 121
4.2 Distributionsgesellschaft – „Tiefkühllogistik" (TKL) 122
5 Logistik-Know-How 126
Problemstellungen 128
Verwendete Literatur 129
Anhang 129

Abbildungsverzeichnis

(Alle Abbildungen wurden von Herrn Mag. Anton Hoser, Distributionsdirektor der Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik GmbH zur Verfügung gestellt.)

Abbildung 1: Die Tiefkühlkette 124
Abbildung 2: 24h – Lieferservice 125
Abbildung 3: Geographische Faktoren im österreichischen Transportwesen 127

* Universitätsassistentin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien

Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

1 Einführung

Die vorliegende Fallstudie konzentriert sich auf die Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik GmbH, eine Teilgesellschaft der Unifrost/Eskimo-Iglo-Gruppe. Diese ist eine Divison der Unilever. Im folgenden werden einige Umfeldinformationen zur Entwicklung der Eskimo-Iglo und ihrer Struktur innerhalb des Unileverkonzerns gegeben.
Unilever ist weltweit einer der führenden Anbieter von bestimmten Konsumgütern des täglichen Bedarfes. Der größte Teil des Geschäftes umfaßt Verbraucherprodukte, primär Nahrungsmittel, Waschmittel und Körperpflegeprodukte sowie chemische Spezial- und Industrieprodukte und sonstige Aktivitäten wie Plantagenwirtschaft, Pflanzenzucht etc.
Weltweit vertreibt Unilever mehr als 1 000 erfolgreiche Markenartikel. In Österreich sind davon unter anderen die Marken Eskimo, Iglo, Nordsee, Rama, Du darfst, Lipton, Omo, Coral, Sunlicht, Cif, Lux, Rexona, Timotei, Mentadent und Gloria sehr bekannt.
Der Gesamtumsatz reiht Unilever unter die 25 größten Industrieunternehmen der Welt, wobei ca. 60 % des Umsatzes in Europa erzielt werden.

2 Historische Entwicklung der Unifrost/Eskimo-Iglo in Österreich

Die Vorgänger der Unifrost-Gruppe waren Miag und Hans Petter. Erstere erzeugte seit 1927 Eislutscher und Eisbecher unter der Marke „Eskimo". Petter begann während des 2. Weltkrieges vom Standort Raasdorf (im N-O Wiens nahe Großenzersdorf), Tiefkühlkost in Österreich zu vertreiben.

1960 erwarb Unilever von Miag das Eskimo-Eisgeschäft.
1962 übernahm Unilever von der Firma Petter die Gemüsetiefkühlproduktion.
1963 wurde mit dem Bau des ersten kombinierten Speiseeis- und Tiefkühlwerkes in Großenzersdorf inmitten der fruchtbaren Äcker des Marchfeldes begonnen. Dieses neue Werk, das in einer Rekordzeit von nur zwei Jahren und um damals öS 110 Millionen errichtet worden ist, konnte am 4. November **1965** eröffnet werden.

Eine Reihe von Maßnahmen führte dann zu der heutigen Unternehmensform, die zur Zeit aber noch weiter umgestaltet wird. Die Marke Petter wurde in fließendem Übergang durch „Iglo" ersetzt. Tiefkühlfisch und Fertiggerichte wurden ins Produktionsprogramm aufgenommen, das Sortiment an Eis- und Gemüseprodukten erweitert und in seiner Vielfalt den wachsenden Bedürfnissen des Verbrauchers angepaßt. Die Produktions- und Distributionsanlagen wurden verbessert und ausgebaut – rund

öS 1 Milliarde sind in den ersten 15 Jahren in Großenzersdorf und den dazugehörigen Niederlassungen investiert worden.

1970 fand die Fusion mit der Firma Findus-Jopa (damals zu Nestlé gehörend) statt.
1977 erfolgte als ein weiterer wichtiger Schritt in der Entwicklung von Eskimo-Iglo die Aufspaltung in die Firma Unifrost Nahrungsmittel GmbH für Marketing, Produktion und Importe sowie in die Firma Eskimo-Iglo GmbH für Verkauf und Vertrieb.
1990 wurde das erste vollautomatische Tiefkühl-Hochregallager in Großenzersdorf mit einem Fassungsvolumen von 10 000 Industriepaletten fertiggestellt und in Betrieb genommen.
1992 wurde durch die Gründung der Van den Bergh Food Service GmbH der Zusammenschluß sämtlicher Gastronomiebereiche von Unilever Österreich (Eskimo-Iglo, Kuner, Nordsee, Novia, Iglauer) und damit die Ausgliederung des gesamten Eskimo-Iglo-Catering* mit neuem Sitz in Wien Atzgersdorf verwirklicht.
1993 wurde schließlich durch eine weitere Aufgliederung der Eskimo-Iglo GmbH in die Eskimo-Iglo-Verkaufs-Gesellschaft und in die Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik-Gesellschaft die Anpassung an die neuen Anforderungen der Zukunft (Europäischer Wirtschaftsraum) in Angriff genommen.

3 Unifrost heute

Um den Konsumenten nur beste Qualität von Tiefkühlprodukten bieten zu können, hat Unifrost mit rund 300 Landwirten im Marchfeld Anbau- und Lieferverträge über ca. 2 800 ha Land abgeschlossen. Diese langjährige Zusammenarbeit hat zu einer für beide Seiten erfreulichen Partnerschaft geführt. Geeignete Anbauflächen und optimales Saatgut werden gemeinsam ausgesucht, die Landwirte werden in allen Stadien beraten, ersparen sich teure Erntemaschinen und können mit einer Abnahmegarantie zu vereinbarten Preisen rechnen. Der Betrieb wiederum erhält termingerecht hochwertige Qualität in der benötigten Menge.
Als „Herz" des Unifrost-Geschäftes kann man die drei Produktionsbereiche im Werk Großenzersdorf bezeichnen, in denen der größte Teil der von Eskimo-Iglo vertriebenen Produkte erzeugt wird. Diese drei Produktionsbereiche sind:
- die Tiefkühlgemüseerzeugung,

* Unter Catering versteht man die Versorgung von Gastronomiebetrieben im weiteren Sinn (z. B. Flugzeugcatering, Partyservice) mit Fertig- oder Halbfertiggerichten bzw. Lebensmitteln.

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

- die Speiseeiserzeugung und
- die Tiefkühl-Fertiggerichteerzeugung.

In der Tiefkühlgemüseerzeugung werden die verschiedensten Gemüsesorten und in beschränktem Ausmaß auch Obst verarbeitet, wobei von der Ernte am Feld bis zur Tiefkühlung nicht mehr als 90 Minuten vergehen, was optimale Qualität und Erhaltung von Nährstoffen und Vitaminen garantiert.
Die Produktion von Speiseeis beginnt in der sogenannten „Mixabteilung", wo die verschiedenen Rohstoffe und Ingredienzien (Milch, Butter, Zucker, Früchte, Kaffee, Kakaopulver usw.) gemischt, homogenisiert, pasteurisiert und schließlich in riesigen Mixtanks zwischengelagert werden. Der wichtigste Vorgang der Eisproduktion geschieht dann in den kontinuierlich arbeitenden Gefriermaschinen – sogenannte Freezer –, in denen ein ständig rotierendes Messer die sich an den Wänden bildenden winzigen Eiskristalle abschabt, kurz nachdem sie entstanden sind, und Luft in das Eis eingeschlagen wird. So entsteht die cremige Masse, die Ausgangspunkt für die verschiedensten Eisspezialitäten ist. Sie wird entweder in riesigen Rundgefrierern bei – 35° C zu Stieleis verarbeitet oder vollautomatisch in Familienpackungen, Eisbomben, Becher und Großverbraucherdosen sowie Cornettos abgefüllt. Mit Ausnahme von Stieleis, das gleich in der Maschine tiefgekühlt wird, kommen dann alle Packungen in einen Härtetunnel, werden in Kartons verpackt, automatisch paletiert und ins Tiefkühlhaus transportiert.
Der dritte Produktionsbereich im Werk Großenzersdorf ist die Tiefkühlfertiggerichteerzeugung (TFG). Diese Abteilung gibt es seit Jänner 1975, als sie wegen der ständig steigenden Anzahl an Fertiggerichten aus der Gemüseproduktion ausgegliedert wurde. Hier werden Fertiggerichte in verschiedenen Varianten für die Gastronomie und für Haushalte, die einfach zuzubereitende Gerichte bevorzugen, hergestellt. Vom Rindsbraten bis zum Powidltascherl, vom Blätterteig bis zum Grammelknödel können die verschiedensten Produkte erzeugt werden. Allerdings besteht eine internationale Arbeitsteilung innerhalb des Konzerns insofern, als in Österreich nicht die gesamte Produktrange erstellt wird, sondern einerseits aus anderen europäischen Ländern importiert und andererseits hier in größerer Menge produzierte Ware exportiert wird.
Insgesamt umfaßt der Aufgabenbereich der Unifrost alle nach innen gerichteten Tätigkeiten. Sie produziert, lagert, beschafft und betreibt Produktpolitik, während Eskimo-Iglo das Unternehmen nach außen vertritt, das heißt, für Kommunikation und Distribution sorgt.

4 Eskimo-Iglo heute

Rund 500 verschiedene Tiefkühlprodukte und Eisspezialitäten gelangen in Direktbelieferung an die über 30 000 Abnehmer (Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie) in ganz Österreich. Dazu sind über 250 eigene Tiefkühl-LKWs unterwegs und sorgen dafür, daß die Tiefkühlkette vom Lager bis zur Tiefkühltruhe des Kunden nicht abreißt. Diese Tiefkühl-LKWs starten von 20 verschiedenen Stützpunkten. Die Belieferung einer derart großen Anzahl von Kunden mit einer Reihe unterschiedlicher Produkte wirft besondere Probleme auf. Verschärft werden diese durch die verschiedenartigen Bedürfnisse der Kunden (ein Gasthaus braucht beispielsweise einmal wöchentlich einige Packungen Speiseeis, während an einen Supermarkt alle zwei Tage verschiedenste Produkte geliefert werden müssen) und das Erfordernis der Einhaltung der Tiefkühlkette. Die Bewältigung dieser Schwierigkeiten erfordert eine gezielte Aufgabenteilung zwischen den Verkaufsgesellschaften und der Distributionsgesellschaft (Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik-Gesellschaft). Diese Organisationen werden im folgenden beschrieben.

4.1 Die Verkaufsgesellschaften

Die Hauptaufgabe der Verkaufsgesellschaften ist der aktive und passive Verkauf. Sie haben dafür zu sorgen, daß die bestehenden Kunden gut bedient und ihre Bestellungen entgegengenommen werden sowie neue Kunden zu gewinnen. Um eine möglichst kundengerechte Betreuung zu gewährleisten, wurde eine weitere Aufgabenteilung vorgenommen:

- Die Eskimo-Iglo Lebensmittel Verkaufsorganisation ist speziell für den Lebensmittelhandel zuständig.
- Die andere Verkaufsorganisation, die Van den Bergh Food Service, ist speziell für Gastronomie, Werksküchen und traditionelle Kunden verantwortlich. Mit traditionellen Kunden werden jene meist kleinen Kantinen usw. bezeichnet, die nach wie vor mittels Fahrverkauf (siehe unten) versorgt werden.

Die Kunden sind großteils dem Einzelhandel (Lebensmitteleinzelhandel und Gastronomie) zuzurechnen, dazu kommen einige wenige Großhändler (sogenannte Lokalkaiser) und Konzessionäre. Letztere betreiben vor allem Fahrverkauf, während der Direktverkauf der Eskimo-Iglo an den Einzelhandel heute zumeist mittels aktivem Telefonverkauf erfolgt. Beim Fahrverkauf wird die Ware direkt vom LKW an die Kunden verkauft. Bestellung, Auslieferung und meist auch Inkasso werden also fast gleichzeitig und zumeist durch den Fahrer abgewickelt. Diese Distributionsform gewinnt auch im Einzelhandel im Zuge des „Greißlersterbens" immer mehr Bedeutung. „Aktiver Telefonverkauf" bedeutet, daß die Mitarbeiter von Eskimo Iglo die Kunden kontaktieren, während bei „passivem Verkauf" die Kunden mit ihren Bestellwünschen an das Unternehmen herantreten.

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

4.2 Distributionsgesellschaft – „Tiefkühllogistik" (TKL)

Die Eskimo-Iglo-Tiefkühllogistik – kurz TKL – ist eine Dienstleistungsorganisation, die dafür zu sorgen hat, daß

- die Ware von der Produktion in einwandfreier Qualität übernommen wird,
- die Ware in ausreichender Menge gelagert wird,
- die Lagerkapazität entsprechend der benötigten Menge vorhanden ist und daß
- die bestellte Ware zum richtigen Zeitpunkt am jeweiligen Ort in optimaler Qualität zur Verfügung steht.

Sie ist damit als Dienstleistungsbetrieb für die Verkaufsorganisation sowie eine Reihe weiterer Kunden (siehe Anhang: Leitsätze) zu verstehen. Derzeit erledigt die TKL ca. 75 % der insgesamt in Österreich anfallenden Tiefkühltransporte (mengenmäßig), wobei produzentenseitig neben den zur Unilever gehörenden Betrieben auch einige Fremdfirmen bedient werden. Die restlichen Transporte werden großteils von den Mitbewerbern Daily und Schöller abgewickelt.
Die Belieferung der ca. 9 000 Einzelhändler und mehr als 21 000 Gastronomiebetriebe erfolgt in „gemischter Distribution", die sich dadurch auszeichnet, daß ein LKW beide Kundengruppen anfährt. Der Anteil der an den Lebensmittelhandel gelieferten Produkte beträgt etwa 75 % der Gesamtliefermenge von TKL. Alle Outlets einer Kette werden stets direkt beliefert, anders als das bei anderen österreichischen Produzenten wie Manner üblich ist, die nur ein Outlet pro Gebiet, das als Stützpunkt dient, ansteuern, während die Weiterverteilung von der Kette selbst betrieben wird. Der Grund für diesen Unterschied liegt vor allem in der Natur der Ware, die Tiefkühlung und dementsprechende Transportmittel sowie spezifisches Logistik-Know-How erfordert. Aufgrund der Struktur des österreichischen Lebensmitteleinzelhandels, der sich im europäischen Vergleich durch eine hohe Anzahl kleiner Outlets mit insgesamt sehr geringem Lager außerhalb des Verkaufsraumes auszeichnet, sind häufige Lieferungen geringer Mengen notwendig. Dazu kommt, daß insbesonders Tiefkühlmöglichkeiten außerhalb des Verkaufsraumes fast völlig fehlen. Die TKL nimmt den Einzelhändlern durch das Anbieten sehr kurzer Lieferfristen und im Extremfall täglicher Belieferung das Lagerproblem ab, sie liefert damit „direkt in die Truhe". Die Preise für ihre Leistungen ermittelt die TKL kostenabhängig, sodaß die zu beliefernden Kunden und die Mitarbeiter der Verkaufsorganisation dennoch dazu angehalten sind, auf rechtzeitige und nicht zu häufige Bestellungen zu achten.
Eines der Ziele der TKL, das im Zuge der Neuordnung der Unternehmensstruktur zunehmend an Bedeutung und Realisierbarkeit gewinnt, ist es, seitens der Einstellung der Mitarbeiter herstellerneutral zu werden. Die

TKL will sich damit in die Lage versetzen, ihre Leistungen unter Bedingungen des freien Wettbewerbes erbringen zu können. So wie die Struktur der Unifrost-Gruppe in Umstellung begriffen ist, nimmt auch die TKL eine grundlegende Reorganisation vor. War bisher in jedem Bundesland ein Auslieferungslager angesiedelt, das in sogenannten „long-distance-transports" vom Zentrallager in Salzburg oder Wien aus angesteuert wurde, so wurden bzw. werden diese nun aufgelassen und durch folgendes neue System ersetzt: in drei regionalen Distributionscentern „RDCs" oder kurz „DCs" (Wien Mitte, Großenzersdorf und Salzburg-Bergheim) werden die einzelnen Aufträge kommissioniert (= zusammengestellt) und anschließend per Bahn, Sattelzügen bzw. Kühllastkraftwagen (Versorgungs-LKWs) zu sogenannten „transshipment points" transportiert, wo sie in Auslieferlastkraftwagen umgeladen werden. Die Abbildung auf S. 124 illustriert diesen Ablauf.
Derzeit existieren zwischen den angesprochenen RDCs und den „transshipment points" weitere Umladestationen mit Kühleinheiten, die sogenannten „satellites". Diese werden vor allem als Speiseeisdepots in der Hauptsaison genutzt. Zusätzlich zu den „transshipment points" werden zukünftig auch Parkplätze oder ähnliche Treffpunkte für LKWs als Umladestationen („relay station") benutzt werden, um die Verteilung der Waren möglichst effizient gestalten zu können. Beim gesamten Transport sowie in allen Lägern muß laut Gesetz stets eine Maximaltemperatur von – 18° Celsius sichergestellt sein. Um das stets gewährleisten zu können, werden die Waren normalerweise noch deutlich stärker gekühlt.
Die längsten Lagerzeiten für ein Produkt innerhalb dieser Distributionskette können mit drei bis maximal sechs Wochen in den RDCs entstehen. Jedes RDC versorgt ein bestimmtes, genau definiertes Auslieferungsgebiet zur Gänze. In Wien Mitte sind allerdings nur sogenannte „Schnelldreher" ständig vorrätig, während seltener gefragte Ware bei Bedarf aus dem größeren Lager in Großenzersdorf bezogen wird. Die RDCs dienen auch als Lager für von ausländischen Unilever-Niederlassungen gelieferte Produkte.
Diese Form der Distribution, die einen häufigen Wechsel der Transportmittel für die einzelnen Aufträge beinhaltet, bedingt, daß die Beladung der Transportmittel stets äußerst gut geplant und korrekt ausgeführt werden muß, ansonsten würden zu lange Umladezeiten entstehen, die sowohl Lieferfristen verletzen als auch Qualitätsprobleme verursachen würden. Verstärkt wird diese Problematik durch die Notwendigkeit, fallweise Retourwaren mitzunehmen, wenn etwa Qualitätsprobleme aufgetreten sind oder die Ware nicht zustellbar war. Durch eine straffe Organisation sowie Betriebszeiten rund um die Uhr garantiert die TKL Lieferungen innerhalb von 24 Stunden ab Eintreffen einer Bestellung. Das Flußdiagramm auf S. 125 zeigt den zeitlichen Ablauf, der dieses Lieferservice ermöglicht.

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

Abbildung 1: Die Tiefkühlkette

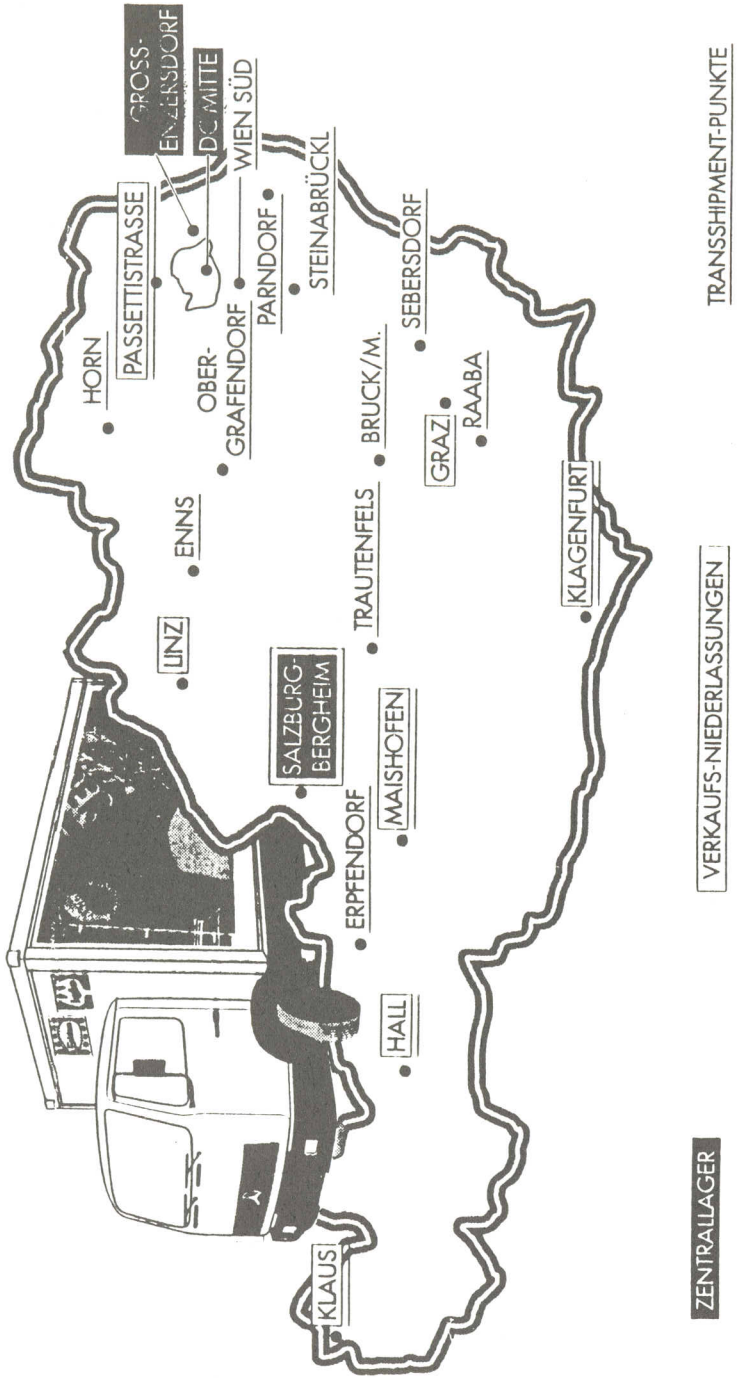
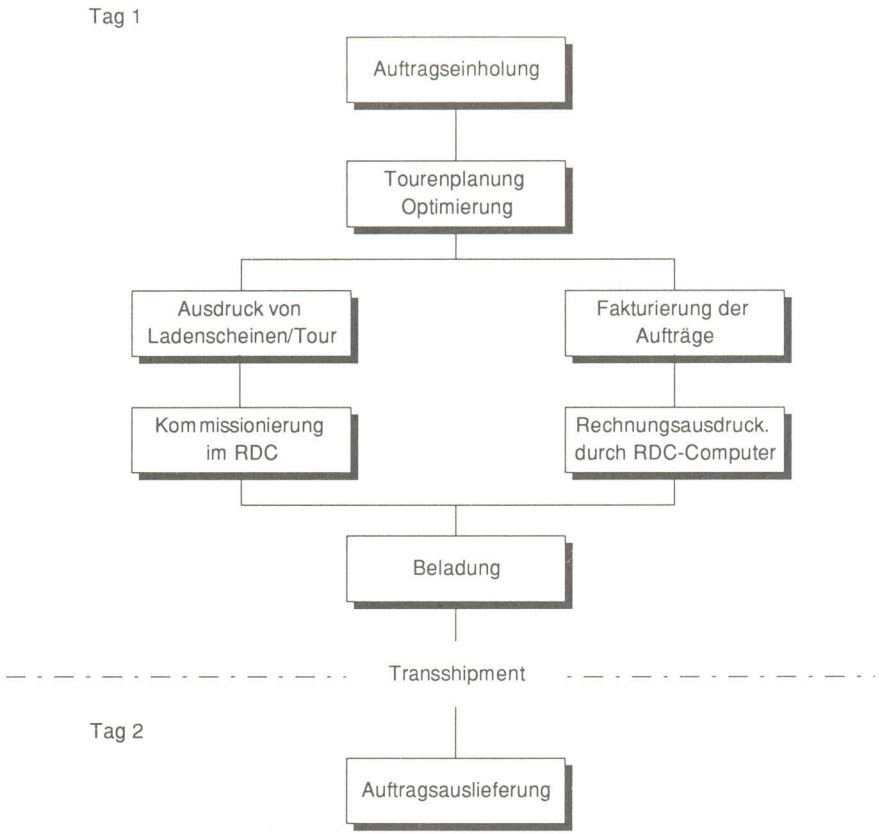


Abbildung 2: 24h – Lieferservice



Die Aufträge müssen bis spätestens 12.30 Uhr von den Verkaufsorganisationen an die TKL übermittelt werden. Anhand dieser Angaben erfolgt die Tourenplanung durch einen Experten vor Ort (zumindest einer je Bundesland), der über alle Bedingungen und aktuellen Veränderungen, sei es im Straßenverkehr oder bei den zu beliefernden Kunden, stets genau informiert ist. Unterstützt wird er durch ein Optimierungsprogramm, das, mit den entsprechenden Aufträgen und Nebenbedingungen (Ruhetage, Zustellzeiten, Entfernungstabellen usw.) versehen, einen Vorschlag für eine optimale Route erstellt, der dann von Tourenplaner – wenn etwa zusätzli-

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

che Einschränkungen wie Urlaubsreiseverkehr, Baustellen oder ähnliches auftreten – jederzeit abgeändert werden kann.
Aufgrund dieser Tourenplanung werden im nächsten Schritt Ladescheine erstellt, die als Basis für die Kommissionierung im RDC dienen. Parallel dazu werden die Aufträge fakturiert und die Rechnungen gedruckt. Ab 22 Uhr werden die Versorgungsfahrzeuge (Sattelzüge, Bahncontainer) beladen und zu den Umladestationen gebracht. Von dort aus liefern die Fahrer ab sechs Uhr morgens die Ware an Einzelhändler und Gaststätten aus.

5 Logistik-Know-How

Die geographische Lage Österreichs wirft für einen Dienstleister im Distributionsbereich besondere Probleme auf:

- die große Ost-West-Erstreckung macht mehrere Standorte für eine rasche und effiziente Belieferung aller Regionen notwendig,
- im Bergland, das einen Großteil des Landes umfaßt, sind Transporte teuer und langsam,
- durch die Rolle Österreichs als Transitland sind die Hauptverkehrsrouten besonders stark belastet.

Abbildung 3 auf S. 127 soll der Veranschaulichung der erwähnten Probleme dienen. Diesen Umständen begegnet TKL durch die erwähnte exakte Tourenplanung, in die alle möglichen Informationen eingehen, durch die Nutzung von Schiene und Straße sowie durch die Standortwahl der RDCs, bei der die westlichen Gebiete von Salzburg und die östlichen vom Großraum Wien aus versorgt werden. Das bedeutet für das Unternehmen auch einen großen Standortvorteil, da die Waren per long-distance transports aus dem Ausland durch die Lage an den Verkehrsknoten rasch und relativ kostengünstig angeliefert werden können und andererseits die Auslieferung durch die Nähe zu den Ballungszentren erleichtert wird.
Aus der genauen Kenntnis der Probleme von Transport- und Standortlogistik in Österreich ergibt sich ein zweites Standbein der TKL, das in Zukunft deutlich stärker weiterentwickelt werden soll, die „EDV-Informationstechnologie-Dienstleistung (IT)“: die TKL verfügt über große Erfahrung (im Hinblick auf EDV und Human-Skills) im Umgang mit spezifischen Logistikproblemen und ist daher in der Lage, geeignete Lösungsansätze zu erarbeiten und als Dienstleistung anzubieten. Eines der Spezifika, die in einer großen Anzahl von Branchen, aber ganz besonders stark in der Tiefkühlindustrie auftreten, ist der Umgang mit Saisonalitäten. Die TKL ist in den Sommermonaten mit einem wesentlich größeren Transportvolumen konfrontiert als außerhalb der Saison. Um Standzeiten des Fuhrparkes zu vermeiden, beschäftigt sie daher neben dem Personal für den hauseigenen Fuhrpark von über 250 LKWs in den starken acht Monaten des Jah-

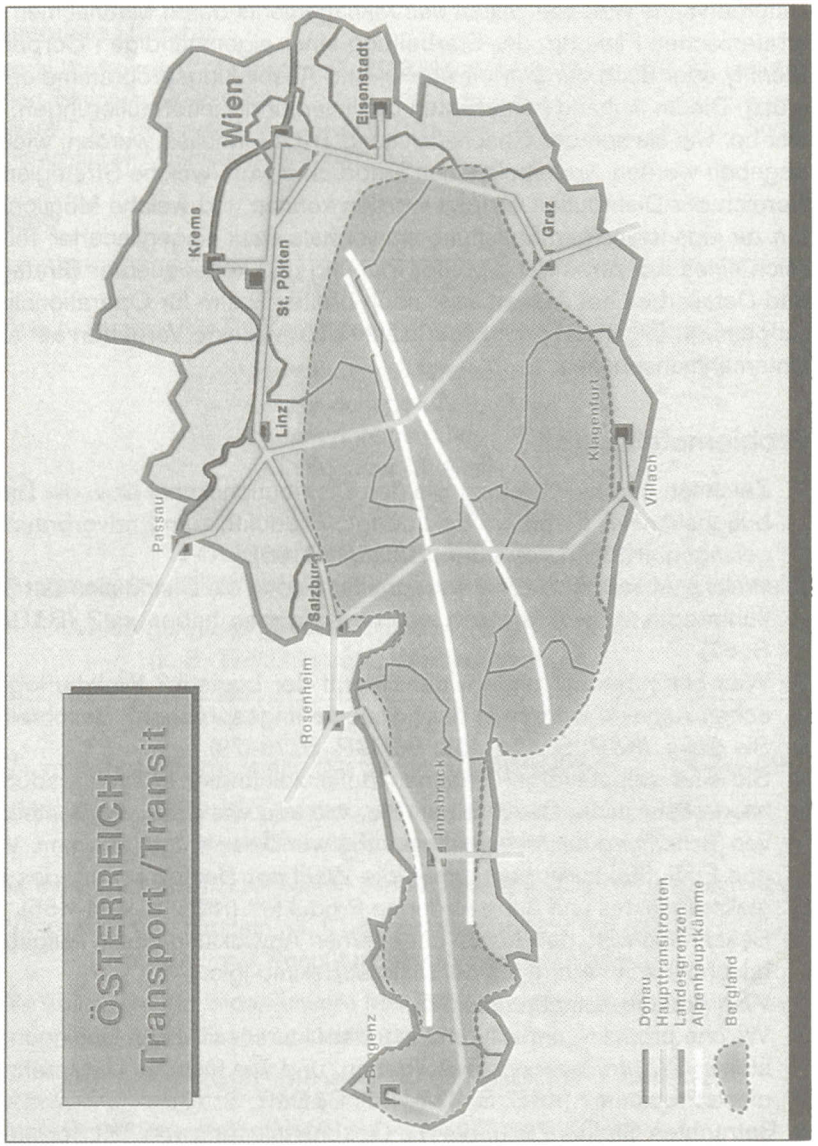


Abbildung 3: Geographische Faktoren im österreichischen Transportwesen

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

res zusätzlich Frächter. Deren Fahrzeuge sind mit einem von TKL bereitgestellten LKW-Aufbau ausgestattet und daher optisch nicht von den unternehmenseigenen zu unterscheiden. Die Einsatzplanung obliegt TKL. Die Nutzung dieses bereits oben erwähnten Spezialwissens der TKL ist eine Dienstleistung, die neben der bisherigen Kerntätigkeit zunehmend an Bedeutung gewinnt (Informationstechnologie).
Der Aufbau bzw. die Umgestaltung des nunmehr immer selbständigeren Unternehmens wird von Seiten des Managements durch Maßnahmen der strategischen Planung, der Erarbeitung einer eigenständigen Corporate Identity oder auch durch Motivations- und Ausbildungsprogramme unterstützt. Die im Anhang beigefügten Leitlinien und Zielformulierungen, die hier so, wie sie von der Geschäftsleitung TKLs formuliert wurden, wiedergegeben werden, vermitteln einen Eindruck davon, welche Strategien im Bereich der Distribution verfolgt werden können und welche Möglichkeiten zur eigenständigen Entfaltung ein vormals stark eingegliederter Teilbereich eines Konzerns bei gezielter Planung und konsequenter Strategie- und Detailarbeit hat, lassen aber noch breiten Raum für Operationalisierungen und Ergänzung der Grundsätze durch exakte Vorgaben auf allen Unternehmensebenen.

Problemstellungen

1. Zeichnen und beschreiben Sie den Distributionskanal bzw. die Distributionskanäle, durch die Eskimo-Iglo Produkte zum Endverbraucher gelangen. (K&B, S. 342–345; B&B&R, S. 66)
2. Welche Absatzmittler und Absatzhelfer sind in die Distribution der Tiefkühlprodukte involviert und welche Aufgaben haben sie? (B&B&R, S. 67)
3. Was bedeutet und umfaßt der Begriff der Logistik? Welche logistischen Aspekte werden in der Fallstudie angesprochen? Beschreiben Sie diese. (K&B, S. 434–455; B&B&R, S. 76–79)
4. Sie sind selbständiger Lebensmitteleinzelhändler in Wolkersdorf in Niederösterreich. Beschreiben Sie, wie und wann Sie die Bestellung von Tiefkühlprodukten vornehmen und wer diese entgegennimmt. Welche Einflußfaktoren bestimmen die Wahl der Bestellmenge, des Bestellzeitpunktes und der georderten Produkte? (K&B, S. 434–455)
5. Beschreiben Sie den Ablauf der internen Abwicklung des in Aufgabe 4 beschriebenen Auftrages bei Unifrost/Eskimo-Iglo.
6. Was sind die Aufgaben der TKL?
7. Welche produkt-, umwelt- und marktstrukturspezifischen Bedingungen stellen TKL vor besondere Aufgaben, und wie löst das Unternehmen diese Probleme? (K&B, S. 434–437; B&B&R, S. 78)
8. Betrachten Sie die Ziele, die die Geschäftsleitung von TKL formuliert hat, und versuchen Sie die Zusammenhänge zwischen Distributionszielen und denen der anderen drei Ps des Marketing-Mix aufzuzeigen. (B&B&R, S. 7–8)
9. Wo liegen Ihrer Meinung nach die besonderen Chancen und Risken für TKL unter dem Gesichtspunkt eines EU-Beitritts Österreichs und dem Eintritt neuer Mitbewerber in den Tiefkühltransportbereich (z. B.: Daily)?

Verwendete Literatur

BALDAUF, A.; BOYER, C.; REISINGER, H. (B&B&R): Grundzüge der BWL III – Marketing, Skriptum, Wien 1994
KINNEAR, T. C.; BERNHARDT, K. L. (K&B): Principles of Marketing, 3rd ed., Scott, Foresman and Company, New York 1990

Anhang

Ziele der Distribution

klare Nummer 1 für TK-Kommissionierung am österreichischen Markt

- richtige Menge
  zur richtigen Zeit,
  am richtigen Ort,
  in richtiger Qualität
- nach Anforderungsprofil des Verkaufes
- unter Beachtung der Kostenentwicklung
  (Kostenanteil vom NPS* möglichst konstant – trotz hohem Personalanteil)
- Versorgung des Verkaufs/Kunden mit Verkaufshilfsmitteln
  (z. B. Tiefkühlgeräte, Werbematerial usw.)

Leitsätze

- Wir verstehen uns als reines Dienstleistungsunternehmen im TK-Bereich.
- Wir lagern, verwalten, transportieren, distribuieren, fakturieren und administrieren für unsere Kunden.
- Wir müssen qualitativ die Besten bleiben, kostenmäßig die Billigsten sein.
- Wir denken und handeln nach unternehmerischen Grundsätzen in allen Ebenen unter Beachtung ökologischer Prinzipien.
- Wir trainieren und bilden unsere Mitarbeiter im oben angeführten Sinne laufend aus.
- Wir streben nach optimaler „kundenorientierter Flexibilität".

* net proceeds of sales = Nettoverkaufserlöse abzüglich Skonti und Rabatte

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags