

# Abstract

## **Titel: Distributionskonzept Kleinmengenkunden**

**Kurzzusammenfassung:** Einen wesentlichen Bestandteil des Projekts war es, eine fundierte Analyse der praktizierten Vertriebsstruktur in einer spezifischen Region durchzuführen. Das Hauptaugenmerk sollte dabei auf Kleinmengenkunden gerichtet sein. Jene Kunden die weniger als CHF 10'000.- Umsatz pro Jahr erwirtschaften. Aus der Analyse ging hervor, dass im Geschäftsjahr 2013, 62 % der Gesamtkundenanzahl in der Analyseregion lediglich einen Umsatzanteil von 4 % generierten. Eine weitere Erkenntnis ist, dass das Segment Kleinmengenkunden im Zeitabschnitt von 2011 bis 2013 stetig gewachsen ist. Will das Unternehmen dieses Potenzial künftig nutzen, empfiehlt es sich, ein effizienter und schneller Verkaufsprozess zu lancieren.

**Verfasser/-in:** Sven Tschenett

**Herausgeber/-in:** **Mario Stark**, lic. phil. I

**Publikationsformat:**

- BATH
- MATH
- Semesterarbeit
- Forschungsbericht
- Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2014

**Sprache:** Deutsch

**Zitation:** Tschenett, S. (2014). *Distributionskonzept Kleinmengenkunden*. FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

**Schlagwörter (3-5 Tags):** Distributionskonzept, Distribution, Kleinmengenkunde, Marketing

## Ausgangslage

Die Auftraggeberschaft, ein global tätiges Unternehmen, distribuiert deren Produkte über ein etabliertes Distributionssystem. Diese dreigeteilte Vertriebsstruktur bestehend aus Tochter- bzw. Vertriebsgesellschaften, Produktvertreter und einer E-Commerce-Plattform garantiert die teilweise unabdingbare Kundennähe. Aufgrund der Vielzahl an Kaufmöglichkeiten resultiert für Kunden eine Art geduldete Unübersichtlichkeit. Diese Problematik bezieht sich primär auf das Kundensegment „Kleinmengenkunden“. Die Kundengruppe zeichnet sich durch die beiden typischen Charakteristika „hohe Verfügbarkeit“ und „kleine Bestellvolumen“ aus. Vor dem Hintergrund die geduldete Unübersichtlichkeit hinsichtlich Kleinmengenkunden zu minimieren, erhofft sich der Auftraggeber, dass die Situation in der spezifischen Region D-A-CH-H (Deutschland, Österreich, Schweiz und Holland) bzw. in einem definierten Markt vertieft analysiert wird. Abgeleitet aus der Analyse soll ein künftiges Distributionskonzept für Kleinmengenkunden erarbeitet werden.

## Ziele

Folgende Projektziele wurden für die Bachelor Thesis definiert:

- Eine fundierte Analyse der IST-Situation der Distribution in der Region D-A-CH-H ist erstellt.
- Mögliche Distributionskanäle für Kleinmengenkunden sind geprüft und verglichen.
- Ein zukünftiges Distributionskonzept ist ausgearbeitet.
- Eine Umsetzungsempfehlung oder ein Masterplan ist abgegeben.

## Vorgehen

Bei der Erstellung des künftigen Distributionskonzepts für Kleinmengenkunden stützte sich der Verfasser auf folgenden konzeptionellen Ansatz:



Der aufbauende Bearbeitungsprozess unterteilt sich in fünf Teilschritte, die in Summe eine systematische Erreichung der definierten Projektziele gewährleisten. Ein zentrales Element des konzeptionellen Aufbaus bildete dabei die fundierte Situationsanalyse der bisherigen Vertriebssituation. Die Datengrundlage für die Analyse bildeten grösstenteils unternehmensinterne Quellen. Fehlende Informationen wurden punktuellen mit Sekundärrecherchen ergänzt. Basierend auf der summarischen SWOT-Analyse wurde ein künftiges Distributionskonzept erarbeitet, wobei der Fokus auf der strategischen Ausrichtung lag.

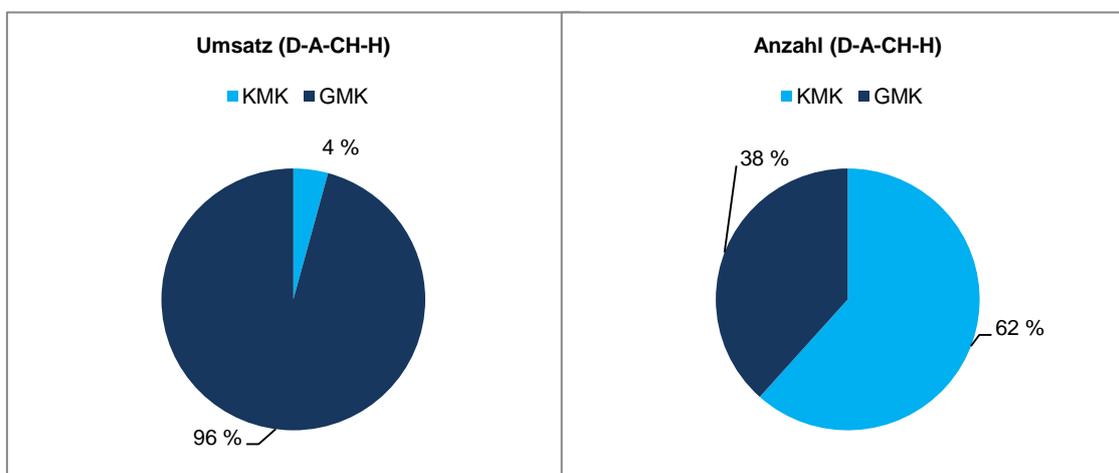
## Erkenntnisse

### **Hohe Anzahl Kleinmengenkunden jedoch geringer Umsatzanteil**

Die Analyse der bisherigen Vertriebssituation in der Region D-A-CH-H hat gezeigt, dass der höchste Umsatzanteil mittels des Kanals „Tochter- bzw. Vertriebsgesellschaften“ erwirtschaftet wird. Im Betrachtungszeitraum der letzten drei Geschäftsjahre (2011 bis 2013) betrug der prozentuale Anteil stets rund 80 % des regionsspezifischen Umsatzes. Der geringste Umsatzanteil (rund 2 %) wurde im Kanal „Produktvertreter“ erwirtschaftet. Produktvertreter sind eine Art Distributoren, die eine bestimmte Exklusivität für einzelne Produkte bzw. Märkte des Unternehmens aufweisen. Typischerweise sind sie in alldenjenigen Ländern situiert, in denen keine unternehmenseigene Tochter- bzw. Vertriebsgesellschaft ansässig ist.

Auf den webbasierten Kanal „E-Commerce“ war im Geschäftsjahr 2013 einen Umsatzanteil von 11 % zurückzuführen.

Bedeutend interessanter als die prozentuale Umsatzverteilung auf die einzelnen Distributionskanäle ist die Aufteilung in die Segmente „Kleinmengenkunden (KMK) und „Grossmengenkunden (GMK)“. Aus Gründen der Datenverfügbarkeit sind KMK ausschliesslich im Kanal „Tochter- bzw. Vertriebsgesellschaften“ identifizierbar. KMK erwirtschaften gesamthaft einen Umsatz tiefer als CHF 10'000.- pro Jahr. Die untenstehende Abbildung zeigt das Verhältnis KMK und GMK im Geschäftsjahr 2013.



Daraus geht hervor, dass das Segment „KMK“ anzahlmässig zwar markant grösser ist, jedoch nur einen Umsatzanteil von 4 % aufweist. In anderen Worten ausgedrückt mit 62 % der Kunden in der spezifischen Region wird lediglich ein Umsatz von 4 % erwirtschaftet.

### **Zunehmende Bedeutung der Kleinmengenkunden**

Obwohl das Segment „Kleinmengenkunden“ gesamthaft einen minimalen Anteil zum gesamten regions- und marktspezifischen Umsatz beiträgt, ist festzuhalten, dass dieses Segment über den Zeitverlauf an Bedeutung gewonnen hat.

Segment „Kleinmengenkunden“	Prozentuale Veränderung von 2011 zu 2013
Veränderung Anzahl (in %)	+ 42 %
Veränderung Umsatz (in %)	+ 55 %

Wie die obige Tabelle zeigt, hat das Segment der Kleinmengenkunden in der Region D-A-CH-H im Zeitraum der letzten drei Geschäftsjahre um rund 42 % (Anzahl) zugenommen. Neben der steigenden Anzahl der KMK in der Region hat sich auch der erwirtschaftete Umsatz dieses Segments erhöht.

### **Effizienter Verkaufsprozess für Kleinmengenkunden als grosse Chance**

Das Unternehmen bietet dem Kunden mit seinem mehrteiligen Distributionssystem bereits eine Vielzahl an direkten und indirekten Vertriebskanälen an. Die Kunden, Kleinmengen- als auch Grossmengenkunden, haben die Möglichkeit mittels unterschiedlicher Kanäle Produkte zu bestellen. Die Problematik in Bezug auf KMK ist nicht die Verfügbarkeit der Distributionskanäle an sich, sondern, dass kein genügend effizienter Verkaufsprozess für sie besteht. Die Effizienzüberlegungen sind aus Sicht eines KMK als auch aus unternehmensinterner Perspektive zu verstehen. Zwar stellt das Unternehmen potenziellen KMK unterschiedliche Marketingtools zur Informationssuche zur Verfügung, allerdings sind alle Instrumente darauf ausgerichtet, Produkte mittels des Kanals „Tochter- bzw. Vertriebsgesellschaften“ zu distribuieren. Dies bedeutet, dass es für KMK nur mittels eines langwierigen Verlinkungsprozesses möglich ist, ein Produkt direkt online zu bestellen. Die abgeleitete Konsequenz daraus ist, dass der bisherige Verkaufsprozess für KMK hinsichtlich Zeit und Kosten ineffizient ist. Will man das wachsende Potenzial der KMK künftig positiv nutzen, besteht für das Unternehmen eine grosse Chance darin, einen effizienten und schnellen Bestellabwicklungsprozess zu initiieren. Dies einerseits um die Profitabilität im Segment KMK zu erhöhen und andererseits die Wettbewerbsfähigkeit aus Sicht der Kleinmengenkunden zu gewährleisten.

## **Effizienzsteigerung mittels Intensivierung der bisherigen Distributionsstruktur**

Basierend auf den Ergebnissen der Situationsanalyse wurden unterschiedliche, künftige Distributionsstrategieoptionen abgeleitet. Die Strategien zielen im Grundsatz darauf ab, einen effizienten Verkaufsprozess für das wachsende Segment der Kleimengenkunden zu schaffen. Nach einer sorgfältigen Abwägung der einzelnen Vor- bzw. Nachteil der Strategieoptionen wurde letztlich eine Intensivierung der bisherigen Distributionsstruktur vorgeschlagen. Mit dieser Forcierung geht eine Anpassung im Verkaufsprozess für Kleinmengenkunden einher. Diese besagt, dass bei einem unterschreiten einer betragsmässigen Mindestgrenze, die Bestellung ausschliesslich mittels des Kanals „E-Commerce“ abgewickelt wird. Diese bewusste Lenkung der KMK in einen kostengünstigeren Onlinekanal ist zu wählen, da das betragsmässige Bestellvolumen von KMK oftmals nicht ausreicht, um die unternehmensinternen Kosten für die Bestellabwicklung zu decken. Weiter ist die Präferenz dieser Strategieoption einerseits kostengünstig, da die bestehende Infrastruktur genutzt wird und andererseits eine verhältnismässig schnelle Realisierbarkeit aufweist. Zudem rechtfertigt der minime Umsatzanteil der KMK von 4 % keinen zusätzlichen Aufbau eines neuen Distributionskanals, der spezifisch für das Segment der KMK ausgerichtet ist. Mit der Lancierung dieser Strategieoption gehen diverse unternehmensinterne Anpassungen und Aktivitäten einher, die nicht öffentlich publiziert werden.

## **Literaturquellen**

Die zentral verwendeten Literaturquellen unterliegen einer Vertraulichkeitserklärung und dürfen diesbezüglich nicht öffentlich publiziert werden.

### ***weitere Literatur:***

Homburg, C. (2012). *Marketingmanagement. Strategie-Instrumente-Umsetzung- Unternehmensführung*. (4. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.

Kühn, R. & Pfäffli, P. (2012). *Marketing. Analyse und Strategie*. (14. Aufl.). Zürich: Versus Verlag AG

Pepels, W. (2007). *Vertriebsmanagement in Theorie und Praxis*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Weis, H.C. (2009). *Marketing*. (15. Aufl.). Ludwigshafen: Friedrich Kiehl Verlag GmbH.

Woo, B.M. (2010). *Essential guide to marketing planning*. (2. Aufl.). Essex: Pearson Education Limited.