

# Segmentierung des Marktes für Maissaatgut als Ansatzpunkt für ein Customer Relationship Management – System

Julian Voss, Tobias Scharffetter

Department für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung  
Georg-August-Universität Göttingen  
Platz der Göttinger Sieben 5  
37073 Göttingen  
jvoss@uni-goettingen.de  
t.scharffetter@web.de

**Abstract:** Unternehmen im Agribusiness stehen vor der Herausforderung, ihre Marketingkonzepte an die veränderten Rahmenbedingungen in der Landwirtschaft anzupassen. Es geht dabei insbesondere um eine kundenindividuellere Ansprache der landwirtschaftlichen Kunden mit dem Ziel, die Kundenbindung zu erhöhen. Customer Relationship Management – Konzepte bieten diesbezüglich nachhaltige Lösungsstrategien. Der vorliegende Beitrag greift die Thematik für den Markt für Maissaatgut auf und gibt erste Hinweise, wie Unternehmen durch eine Marktsegmentierung verschiedene Kundensegmente zielorientiert bedienen können.

## 1 Problemstellung

Bisher galt es für viele Unternehmen im Agribusiness als ausreichend, ihre Absatzbemühungen produktorientiert auszurichten und durch die „klassischen“ Instrumente des Massenmarketing zu unterstützen. Heute erweisen sich jedoch diese Marketingkonzepte, die die Bedürfnisse der Kunden außer Acht lassen, zunehmend als erfolglos. Auf den übersättigten Märkten mit leicht substituierbaren Produkten müssen die individuellen Ansprüche und Wünsche der Kunden in den Vordergrund gerückt werden, um sich vom Wettbewerb abzuheben und einzigartiges Leistungsportfolio bieten zu können. Voraussetzung dafür ist ein exaktes Verständnis der Kunden. Das Konzept des Customer Relationship Management (CRM) verfolgt das Ziel, die Unternehmensprozesse ganzheitlich an den Kundenbedürfnissen auszurichten und durch die Integration von Marketing, Vertrieb und Service ein umfassendes Bild des Kunden zu gewinnen. Die Grundlage für die erfolgreiche Implementierung eines CRM bildet eine exakte Analyse des Informations- und Einkaufsverhaltens, die gleichzeitig Ausgangspunkt für eine Marktsegmentierung ist. Lassen sich innerhalb eines Marktes unterschiedliche Gruppen von Kunden identifizieren, können in einem nächsten Schritt segmentspezifische Marketingkonzepte erstellt werden.

In der wissenschaftlichen Literatur finden sich nur wenige Arbeiten zur Analyse des Informations- und Einkaufsverhaltens landwirtschaftlicher Unternehmen. Ferner lassen sich landwirtschaftliche Betriebe schlecht typologisieren, da sie sich nicht eindeutig der Gruppe der Konsumenten oder den organisationalen Nachfragern zuordnen lassen.

Zugleich besteht diesbezüglich bei Unternehmen im Agribusiness weitestgehend ein großer Nachholbedarf. Eigene Erfahrungen zeigen, dass nur wenige Unternehmen der Vorleistungsindustrien ihre Zielgruppen segmentieren, zumeist bleibt es bei regionalen oder größenspezifischen Marktuntergliederungen, die kaum Rückschluss für zielgruppenorientierte Marketing- und Vertriebesstrategien erlauben.

Der vorliegende Beitrag greift die o. a. Problematik auf und analysiert am Beispiel des Marktes für Maissaatgut die Entscheidungsstrukturen landwirtschaftlicher Betriebe im nordwestdeutschen Raum. Mit einer Fläche von mehr als 1,7 Mio. ha gehört der Mais nach dem Getreide zu den bedeutendsten Kulturen der deutschen Landwirtschaft und wird von ca. 155.000 Betrieben angebaut. Schwerpunktregionen des Maisanbaus in der Bundesrepublik sind Bayern, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen. Im Jahr 2006 wurden über 500 Maissorten von mehr als 25 Saatzuchtunternehmen vertrieben.

Das aufgrund der immensen Vielzahl gehandelter Maissorten unübersichtliche Marktgeschehen zwingt die das Saatgut anbietenden Zuchtunternehmen, langfristige und profitable Kundenbeziehungen zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen aufzubauen. Eine sinnvolle Segmentierung des betrachteten Marktes und somit eine differenzierte Ansprache der Kunden wird als eine viel versprechende Möglichkeit zur Erreichung dieses Zieles angesehen.

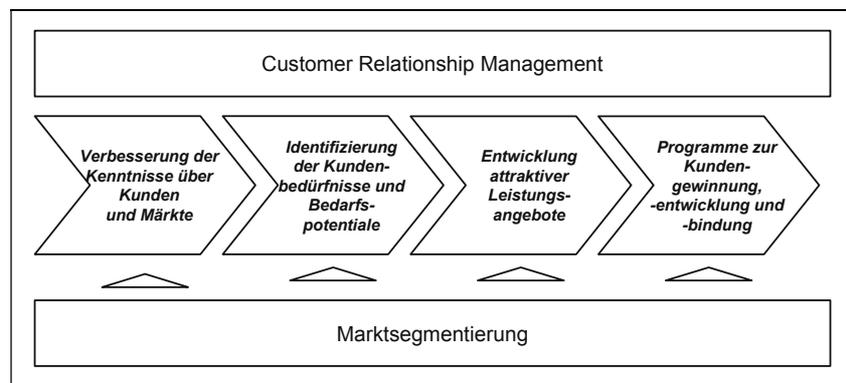
## **2 Customer Relationship Management**

Customer Relationship Management (CRM) hat in den letzten Jahren in Wissenschaft und Praxis verstärkt an Bedeutung gewonnen. Das Customer Relationship Management findet seinen Ursprung im Relationship Marketing, welches seit Beginn der 1980er Jahre diskutiert wird. Rapp und Decker [RD00] sehen das Konzept des CRMs als den innovativsten Ansatz zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen und zur Steigerung des Unternehmenswertes. In seiner ursprünglichen Idee beinhaltet Customer Relationship Management die Neuorientierung des klassischen und zumeist funktional ausgerichteten Marketings und Vertriebs. Dabei wird die Produktorientierung und Fokussierung auf die Kundenakquisition durch ein übergreifendes und ganzheitliches Kundenmanagement ersetzt, welches auf die Beziehungen zwischen Unternehmen und Kunden abzielt [Ra00]. Mit einer CRM – Strategie soll der Unternehmens- und Kundenwert durch das systematische Management der existierenden Kunden gesteigert werden [RD00]. Entgegen der oftmals vorherrschenden Meinung ist CRM keine hauptsächliche IT-Fragestellung, die Möglichkeiten aktueller CRM-Systeme unterstützen allenfalls die notwendige Kundenorientierung [Sc01].

Bei der Implementierung einer CRM – Strategie nimmt die Neuausrichtung des Angebotes und die Anpassung der unternehmensinternen Prozesse unter dem Gesichtspunkt der Kundenwertschöpfung eine wichtige Rolle ein [RD00]. Hierfür wird in der wissenschaftlichen Diskussion ein mehrphasiges Modell (vgl. Abb. 1) vorgeschlagen. Grundlage für die Implementierung einer erfolgreichen CRM – Strategie ist die Verbesserung der Kenntnisse über Kunden und Märkte sowie die Identifizierung der Kundenbedürfnisse und Bedarfspotentiale. Ausgangspunkt hierfür ist die Durchführung einer Marktsegmentierung. Dabei werden Gesamtmärkte in intern homogene Teilmärkte mit gleichen

Käuferstrukturen aufgeteilt. Alsdann können die heterogenen Kundenbedürfnisse durch segmentspezifische Leistungsangebote und Marketingprogramme bedient werden [Be01]. Ziel ist, einen großen Übereinstimmungsgrad zwischen den angebotenen Marktleistungen und den heterogenen Erwartungen und Ansprüchen bestimmter Marktsegmente zu erlangen. Die Marktsegmentierung beschreibt also ein integriertes Konzept zur Markterfassung (Unterteilung des Gesamtmarkts in Teilmärkte) und der Marktbearbeitung (z. B. segmentspezifischer Marketingmix). Als Gegenposition zu einer Marktunifizierung [Bä98], erlaubt sie einen effizienten Einsatz von Marketing-Ressourcen.

**Abbildung 1:** Das Phasenmodell des CRM (in Anlehnung an RD00)



### 3 Ergebnisse der empirischen Untersuchung

Im Rahmen einer schriftlichen Erhebung wurden 432 Silomaisbetriebe in Nordwestdeutschland befragt. Grundlage der empirischen Analyse ist ein Segmentierungsmodell für Silomaisbetriebe, in welchem soziodemographische, psychographische und kaufverhaltensorientierte Elemente berücksichtigt wurden. Diese Einflussfaktoren scheinen geeignet, um relevante Größen im Kaufentscheidungsprozess für Maissaatgut zu erfassen, um segmentspezifische Kundenbedürfnisse zu identifizieren sowie entsprechende Leistungsangebote zu entwickeln. Die Ergebnisse der Befragung zeigen zunächst, dass eine Vielzahl der befragten Landwirte keinen bestimmten Maiszüchter favorisieren. Dieser Wert macht deutlich, dass es den Maiszüchtern nur unzureichend gelungen ist, langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen und die beschriebene Thematik von größter Bedeutung für die Saatgutindustrie ist. Wie aber können Züchter die Kundenbindung erhöhen?

Durch eine Clusteranalyse konnten fünf Cluster identifiziert werden. Deren Interpretation gibt Hinweise für segmentspezifische Marketingstrategien, welche den heterogenen Ansprüchen der jeweiligen Zielgruppen entsprechen (vgl. Tabelle 1). Beispielhaft sollten die Saatgutunternehmen bei dem Cluster 1 die Produkteigenschaften gezielt kommunizieren. Hingegen muss bei der Kommunikation mit dem Segment der „Smart-Shopper“ der Preisaspekt im Vordergrund stehen. Die Ergebnisse lassen aber auch Aussagen über eine Priorisierung von Segmenten zu. Die Betrachtung betriebsstruktureller Merkmale zeigt beispielsweise, dass das Segment „unwissende Einzelgänger“ ver-

mehrt solche Betriebe beinhaltet, die dem Strukturwandel in der Landwirtschaft nur schwer bestehen können. Somit sollte der Ressourceneinsatz für dieses Segment auf ein Minimum reduziert werden.

**Tabelle 1:** Ergebnis der Clusteranalyse

| <b>Cluster 1:</b><br>markentreue,<br>qualitätsorientierte<br>Landwirte                | <b>Cluster 2:</b><br>markentreue<br>Traditionalisten                                 | <b>Cluster 3:</b><br>unwissende<br>Einzelgänger   | <b>Cluster 4:</b><br>Smart-Shopper                           | <b>Cluster 5:</b><br>Balance-<br>Segment |
|---|--|---|--|--|
| starke Verbundenheit zum Züchter, legen großen Wert auf hervorragende Produktleistung | starke Verbundenheit zum Züchter, traditionelle Kommunikation, hoher Beratungsbedarf | schlecht informierte und preisorientierte Zielgruppe, wenig offen für kompetente Beratung | sehr hohe Preisorientierung, keine Verbundenheit zum Züchter | keine besonderen Ausprägungen            |

#### 4 Fazit

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen beispielhaft, wie Unternehmen durch eine Marktsegmentierung die Grundlage für eine Customer Relationship Management – Strategie schaffen können. Für alle oder gegebenenfalls nur einzelne, prioritäre Segmente können damit Marketing- und Vertriebsstrategien entwickelt werden, die den Bedürfnissen und Potenzialen der Segmente entsprechenden. Jedoch müssen hierfür die landwirtschaftliche Kunden den Segmenten zugeordnet werden, um die segmentspezifischen Strategien operationalisieren zu können. Eine wirtschaftliche Lösung dieses so genannten Diskriminanzproblems der Marktsegmentierung zeigt weiteren Forschungsbedarf auf. Ebenso ist für Unternehmen im Agribusiness zu untersuchen, wie die unternehmensinternen Prozesse und Ressourcen ausgerichtet werden müssen, damit das Ziel langfristiger und profitabler Kundenbeziehungen nachhaltig unterstützt wird.

#### Literaturverzeichnis

- [Bä98] Bänsch, A.: Einführung in die Marketing-Lehre, 4. vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, München 1998.
- [Be01] Benkenstein, M.: Entscheidungsorientiertes Marketing - Eine Einführung, Wiesbaden 2001.
- [RD00] Rapp, R; Decker, A.: Herausforderungen und Trends im Customer Relationship Management. In (Wilde, K. D.; Hippner, H.-J.; Hrsg.): CRM 2000 – Customer Relationship Management – So binden Sie Ihre Kunden, Düsseldorf 2000, S. 73-77.
- [Ra00] Rapp, R.: Customer Relationship Management (CRM). Das neue Konzept des Kundenmanagement, Frankfurt 2000.
- [Scs01] Schwetz, W.: Customer Relationship Management. Mit dem richtigen CRM-System Kundenbeziehungen erfolgreich gestalten, 2. Auflage, Wiesbaden 2000.