

HOCHSCHULZERTIFIKAT VERTRIEBSMANAGEMENT

Hochschulzertifikat
Vertriebsmanagement

Modul:
Vertriebsmanagement

Studienheft:
Grundlagen des Vertriebsmanagements

Autor:
Dr. Harald Vergossen
Alexandra Kroczewski-Gubsch (Dipl. Soz./MBA)



Kapitel 5

5. Vertriebsstrategie

5.1 Grundlagen

5.2 Kundschaft – Mittelpunkt der Vertriebsstrategie

5.3 Mitbewerber

5.4 Vertriebswege und Vertriebspartner:innen



Lernorientierung

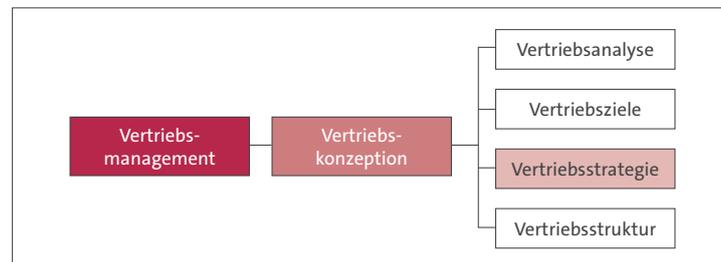
Nach Bearbeitung dieses Kapitels bist Du in der Lage,

- den Begriff Vertriebsstrategie zu erklären;
- Anforderungen an eine Vertriebsstrategie aufzuzählen;
- verschiedene Ansätze von Vertriebsstrategien zu erklären;
- Kundensegmentierung und Kundenprofilierung zu erläutern;
- Social Selling zu beschreiben.

Nachdem im vorherigen Schritt die Ausgangssituation für den Vertrieb analysiert und die Ziele für den Vertriebsbereich festgelegt wurden, beschäftigt sich dieses Kapitel mit der Festlegung der Vertriebsstrategie:

Abbildung 23

Bausteine des Vertriebsmanagements – Vertriebsstrategie



eigene Darstellung



Online-Campus

Ein interaktives Lernelement hierzu findest Du in Deinem Online-Campus.

5.1 Grundlagen

Die **Vertriebsstrategie** ist die langfristig angestrebte, planvolle Gestaltung der Vertriebsfunktion und bildet damit die Grundlage für Profitabilität, finanzielle Stabilität und Umsatzwachstum. Sie hilft, die vorher erkannten Chancen am Markt zu nutzen, indem Wettbewerbsvorteile ausgeschöpft werden.

Definition

Dabei ist zu beachten, dass die Vertriebsstrategie mit den anderen Unternehmensstrategien abgestimmt sein sollte (Winkelmann, 2012, S. 37). Das bedeutet, dass sie in das übergeordnete Strategiesystem (Unternehmensvision und Vertriebsvision) zu integrieren ist.

Homburg et al. heben vor allem sechs grundlegende Anforderungen an Vertriebsstrategien hervor:

Anforderungen

1. Es muss eine Vertriebsstrategie existieren.
2. Die Vertriebsstrategie muss an die Marktgegebenheiten angepasst sein. Die Kund:innen und ihre Bedürfnisse verändern sich – dem muss die Vertriebsstrategie Rechnung tragen.
3. Die Vertriebsstrategie muss dynamisch sein – es sollte eine regelmäßige Überarbeitung stattfinden.
4. Für den einheitlichen Marktauftritt und das gemeinsame Verständnis der Vertriebsmitarbeiter:innen muss die Vertriebsstrategie alle vertriebsbezogenen Instrumente festlegen.
5. Die Vertriebsstrategie darf nicht nur auf dem Papier existieren – sie muss gelebt werden.
6. Die Vertriebsstrategie muss kommuniziert werden – vor allem mit dem Fokus auf die Vertriebsabteilung (vor allem dann, wenn es im Unternehmen eine sehr dominante Marketingabteilung gibt, die für den Vertrieb zuständig ist). (Homburg et al., 2016, S. 27 f.)

Um eine Vertriebsstrategie zu entwickeln, lassen sich verschiedene Ansätze heranziehen. Drei wesentliche Möglichkeiten sind:

- die Kundschaft (aktuelle und potenzielle)
- die Mitbewerber
- Vertriebswege/Vertriebspartner:innen

Alle drei Möglichkeiten werden auf den nächsten Seiten näher beleuchtet. Begonnen wird mit der auf den:die Kund:in ausgerichteten Strategieentwicklung.



5.2 Kundschaft – Mittelpunkt der Vertriebsstrategie

Den Ausgangspunkt für die Vertriebsstrategie sollte die Kundschaft bilden (erinnere Dich dazu bitte an den CRM-Ansatz aus diesem Studienheft). Wie umfangreich diese Thematik ist, zeigen die nächsten acht Schritte auf. Begonnen wird mit dem ersten Schritt und der Frage: **Wer ist die Kundschaft?**

Homburg et al. unterscheiden zunächst vier Gruppen potenzieller Kund:innen (2016, S. 31 f.):

1. Nutzer:innen: Endkund:innen, die eine Leistung zur eigenen Bedürfnisbefriedigung in Anspruch nehmen (können Firmen- oder Privatkund:innen sein).
2. Weiterverarbeiter:innen: Diese Zielgruppe integriert die gekauften Produkte in ihre eigenen Leistungen und verkauft sie dann weiter (z. B. beim OEM).
3. Händler:innen: Sie verkaufen die vorher eingekauften Produkte in unveränderter Weise. Eine Ausnahme stellen Serviceleistungen dar, die hinzukommen.
4. Berater:innen: Sie unterstützen Nutzer:innen und Weiterverarbeiter:innen bei der Auswahl der Produkte.

Sind die Kundengruppen geklärt, muss die Frage beantwortet werden: **Welche grundlegenden Bedürfnisse haben die Kund:innen?**

Obwohl Kundenbedürfnisse sehr unterschiedlich ausfallen, lassen sich Grundbedürfnisse herausarbeiten und Kategorien bilden.

Da jedes Kundenbedürfnis mit einem Kundennutzen verbunden werden kann, muss die Vertriebsstrategie ein **klar definiertes Nutzenversprechen** beinhalten.

Um den Nutzen herauszustellen, sollte zwischen dem Grundnutzen und dem Zusatznutzen unterschieden werden.

Der **Grundnutzen** „bezieht sich auf die Minimalanforderung des Kunden“ (Homburg et al., 2016, S. 32).

Die Aspekte, die über den Grundnutzen hinausgehen, werden als **Zusatznutzen** bezeichnet.

Praxisbeispiel

Stell Dir vor, Du kaufst ein neues Auto. Der Grundnutzen wäre die Grundausstattung wie Karosserie, Räder, Lenkrad, Bremsen, Sitze etc., die dazu führen, dass das Auto funktionstüchtig ist.

Kriterien wie eine hochwertige Beratung, zusätzlicher Service oder Ausstattungsmerkmale wie ein Head-up-Display sind dann der Zusatznutzen für den:die Kund:in, der:die das Auto erwirbt.

Da die Leistungen in den Augen der Kundschaft immer homogener werden, wird es für die Unternehmen umso wichtiger, sich über den Zusatznutzen abzugrenzen.

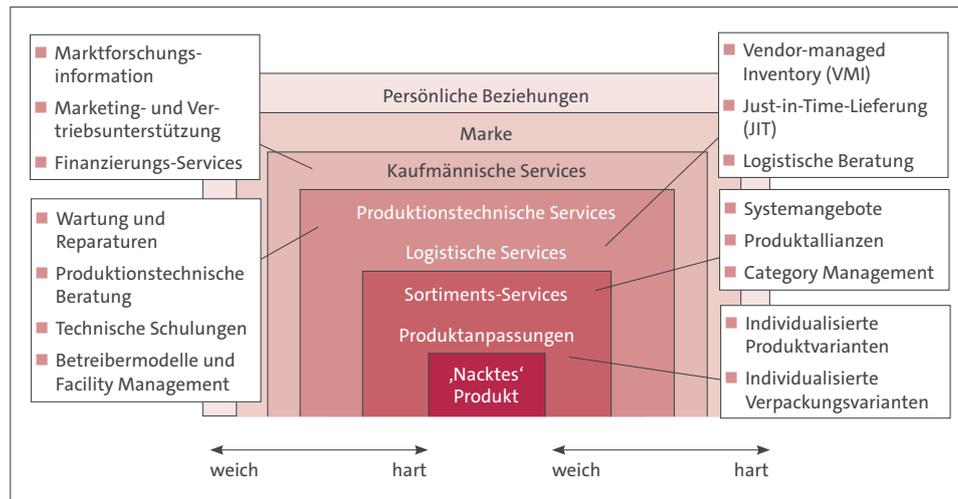
Dazu gibt es verschiedene Möglichkeiten (Homburg, 2016, S. 33 f.):

- **Ökonomischer Nutzen:** Entsteht dann, wenn die Kundschaft Geld, Zeit oder Aufwand einspart (was z. B. bei Carsharingangeboten der Fall ist).
- **Sicherheitsnutzen:** Absicherung gegenüber Risiken (z. B. Airbagsysteme im Auto oder Reiserücktrittsversicherungen beim Buchen einer Urlaubsreise).
- **Sozialer Nutzen:** Die Leistung verbessert das Ansehen (Image) der Kundschaft (ist z. B. dann der Fall, wenn eine Druckerei nicht irgendwelche Druckmaschinen, sondern die der renommierten Heidelberger Druckmaschinen AG nutzt).
- **Emotionaler Nutzen:** Die Verwendung des Produktes erzeugt ein Genussgefühl bei dem:der Nutzer:in oder das Gefühl, etwas für die Umwelt getan zu haben (z. B. verpackungsfrei einkaufen in dafür speziell eingerichteten Supermärkten).



Eine Übersicht, wie ein zusätzlicher Nutzen an den:die Kund:in herangebracht werden kann, bietet die nachfolgende Abbildung:

Abbildung 24
Die „Nutzenzwiesel“



in Anlehnung an Homburg et al., 2016, S. 33

Wurden die bisherigen drei Aspekte ausreichend beantwortet, geht es jetzt um die **Segmentierung der Kundschaft**.

Die Unterteilung der Kundschaft kann grundsätzlich aus zwei Perspektiven erfolgen:

- Aus Sicht der Marktbearbeitung
- Aus ökonomischer Sicht

(Homburg et al., 2016, S. 35)

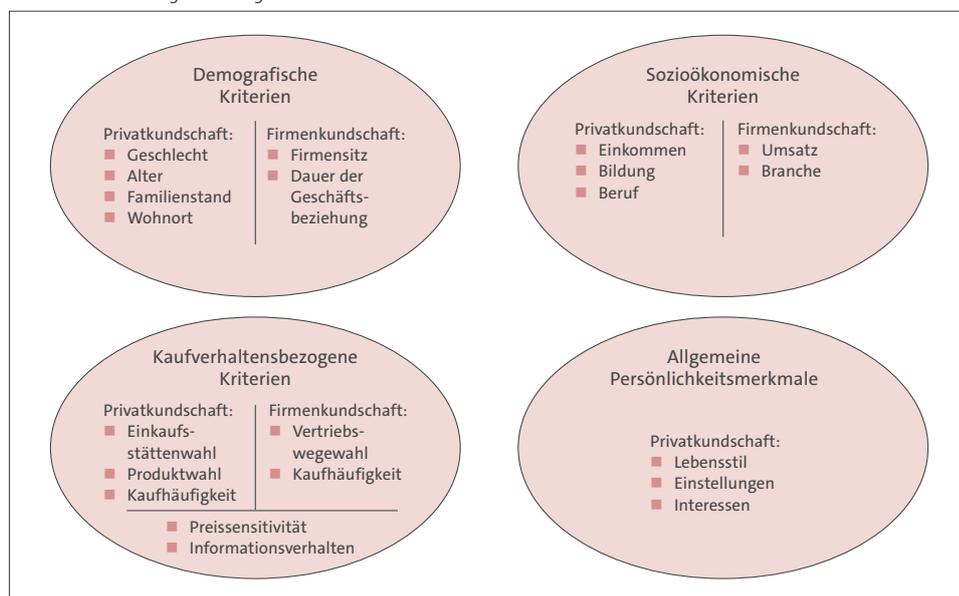
Bei der **Marktbearbeitungssicht** geht es darum, das eigene Angebot an die unterschiedlichen Wünsche und Bedürfnisse verschiedener Kundengruppen anzupassen. Dadurch wird der heterogene Gesamtmarkt in homogene Teilmärkte unterteilt (segmentiert) (Winkelmann, 2012, S. 318).

Im Rahmen der **Segmentierung** ist es wichtig, dass die **Segmentierungskriterien so ausgewählt werden**, dass sie verhaltensrelevant (mit dem Kaufverhalten korrelieren) und messbar sind. Ferner müssen die entwickelten Segmente erreichbar und ausreichend groß (und damit wirtschaftlich) sein (Homburg et al., 2016, S. 35).

Zur Segmentierung stehen verschiedene Kriterien zur Verfügung. Einige von ihnen sind in der nächsten Abbildung zu sehen:

Abbildung 25

Kriterien zur Kundensegmentierung im Überblick



in Anlehnung an Homburg et al. 2016, S. 35

Rechercheauftrag

Informiere Dich über den Begriff Benefit Segmentation und bringe ihn mit dem eben Gelernten in Verbindung.