

**Rainer Illmann**  
ist Direktor Privatkunden  
der Sparkasse Hochrhein  
in Waldshut-Tiengen.

**Uwe Zamecnik**  
ist Leiter Marketing  
der Sparkasse Hochrhein.

Bei der Sparkasse kommen gute Sparer in den Himmel

# Die Zielgruppe Mid-Ager ist schwer in den Griff zu bekommen

Die Bildung von Kundensegmenten ist das eine, der erfolgreiche Umgang mit diesen Informationen das andere. Denn die Zeiten großer in ihrer Sozialisation und ihrem Verhalten weitgehend homogener Kundengruppen scheint endgültig vorbei zu sein. Der Individualismus steht in der Hochblüte. Die Konsequenzen für Marketing und Werbung sind fatal. Denn es wird dadurch immer schwieriger, effiziente werbliche Maßnahmen durchzuführen. Einen Weg aus diesem Dilemma weist die Idee der „Magic Moments“, die die Sparkasse Hochrhein erfolgreich in ihre Vertriebsstrategie integriert hat.

Die 30- bis 50-jährigen Kunden, die so genannten Mid-Ager, sind für viele Sparkassen eine schwierige Gruppe, weil sie mangels verbindender Kennzeichen schwer auf einen Nenner zu bringen sind. Sie pflegen vielmehr vielfältigste Lebensweisen, die etwa mit Formulierungen wie „heute hier und morgen da“, „immer auf Achse und nur schwer erreichbar“, „konsumorientiert und auf der Jagd nach dem nächsten Schnäppchen“ zu beschreiben sind. Begeistert vom Beruf, das Leben und die Freiheit genießend, plötzlich verliebt und auf dem Familientrip, dann wieder auf der Suche nach neuen Chancen im Beruf und plötzlich geschieden und wieder auf sich alleine gestellt – das ist eine durchaus realistische Skizze für den Lebensverlauf eines Zeitgenossen dieser Altersgruppe.

syJet“ durften diese Kunden attraktive Flugziele in ganz Europa ansteuern. Sparen erhielt dadurch einen Erlebnischarakter mit hohem emotionalem Gehalt („Sparen kann so schön sein“).

Die intensive Beschäftigung mit der Generation der 30- bis 50-Jährigen war für die Sparkasse eine Herausforderung der besonderen Art. Denn sie

- › ist die kritischste Kundengruppe in Banken und Sparkassen mit der höchsten Wechselbereitschaft und dem höchsten Abwanderungspotenzial,
- › ist die Kundengruppe, die am wenigsten gezielt von Sparkassen angesprochen wird und meistens nur noch zur Baufinanzierung in die Filiale kommt,
- › stellt am häufigsten fest, dass die Finanzberatung nicht auf ihre persönlichen Be-

dürfnisse zugeschnitten ist, sondern auf den Absatz von Produkten,

- › ist eine der am härtesten umkämpften Kundengruppen, die von allen Seiten Tag für Tag umworben werden, denn wer sie heute für sich gewinnt, hat morgen die Erben und Einkommen der „Baby-Boomer“. Diese Argumente sprechen eine klare Sprache. Es musste etwas getan werden. Die Sparkasse Hochrhein hat diese Herausforderung auf eine innovative und sehr erfolgreiche Art und Weise aufgegriffen. Sie orientierte sich dabei an dem Muster „Kunden binden und begeistern“. Allerdings ist dies bei dieser Kundengruppe leichter gesagt als getan, weil man dazu erst einmal die Kunden „greifen“ muss. Die klassischen Lebensphasen, an denen sich Werbung und Marketing bislang orientierten, gibt es dabei immer seltener. ▶

## Neues Marketing-Konzept

Für jeden Marketing- und Vertriebsstrategen sind solche Lebenslinien ein Horrorszenario. Dieses Problems bewusst, hat sich die Sparkasse Hochrhein daher zusammen mit der Unternehmensberatung 4P Consulting aus Stuttgart intensiv mit dieser kritischen Zielgruppe auseinandergesetzt und mithilfe der Konzepte „Magic Moments“ und „Triple-A-Produkte“ den ganzheitlichen Beratungs- und Betreuungsansatz der Sparkasse erweitert. Sie kreierte zum einen innovative und emotional ansprechende Produkte, zum anderen wählte sie eine viel persönlichere Kundenansprache als bisher.

Den Auftakt des neuen Marketing-Konzepts verband sie zudem mit einem Hit der besonderen Art. Wer bei der Sparkasse Hochrhein einen Sparvertrag unterzeichnete, bekam im Beipack gratis ein Erlebnis in Form einer Reise dazu. Mit der Fluglinie „ea-

## INFOBOX

### Kundensegmentierung und Zielgruppen-Marketing

Ein effektives Zielgruppenmarketing setzt eine solide Kundensegmentierung oder einen gut gepflegten Datenbestand voraus, der sich einfach nach vielen persönlichen Kundenkriterien sortieren lässt. In der Regel werden Bankkunden nach den Kriterien Einkommen und Vermögen grob in das Schema Privat-, Individual- und vermögende Kunden eingeteilt. Diese Aufteilung erweist sich im Allgemeinen als hilfreich, kann aber in manchen Fällen auch irrelevant sein. Zum einen erfordert eine gute Selektion stets alle finanziell relevanten Kundendaten, ein Institut erfasst aber oft nur Ausschnitte ihrer finanziellen oder persönlichen Situation. Zum anderen können Kunden

mit gleichem Vermögen und Einkommen eine sehr unterschiedliche Ausgangspositionen aufweisen. Daher erweist sich eine solide Kundenselektion etwa für den Erfolg von Marketing- oder Verkaufskampagnen als unabdingbar. Diese kann zum einen mithilfe eines umfassenden Finanzchecks erfolgen. Zum anderen empfiehlt es sich, systematisch Buch über alle persönlichen Ereignisse im Leben der Kunden zu führen, die deren Finanzbedarf verändern. Solche Kriterien können entweder schon bei der Segmentierung berücksichtigt werden oder erst später bei der Zusammenstellung von Zielgruppen für Marketing-Aktivitäten. sa

- ▶ Vielmehr entwickeln sich die Lebensläufe scheinbar eher zufällig. Gelegenheiten werden genutzt oder nicht. Alles scheint daher möglich. Gestern war man noch unabhängiger Single, heute familienbewusst, morgen vielleicht geschieden, übermorgen vielleicht „selbstverwirklicht“ und selbstständig.

Bei genauerem Hinsehen wurde deutlich, dass es im Vertrieb in erster Linie an geeigneten und individuellen Anspracheanlässen fehlt, ebenso an emotionaler Beratung und an Produktbündeln, die auf die jeweiligen Lebenssituationen dieser Kunden zugeschnitten sind und sie klar auf ihre Bedürfnisse ansprechen. Für diese Zwecke helfen die „Momente“ und „Triple A“-Produktinnovationen weiter.

### Wichtige Momente im Leben

Was ist nun ein „Magic Moment“? Ein „Magic Moment“ beschreibt eine Lebenssituation, in der sich die Kunden gerade befinden und die sie und ihre persönlichen Interessen maßgeblich prägen. Freue ich mich beispielsweise auf den anstehenden Urlaub und plane im Geiste schon die Trekking-Tour in Nepal, dann werde ich mich aktuell nur schwer für das Thema Altersvorsorge begeistern können. Ein anderer Kunde plant vielleicht den Hausbau. Seine Gedanken kreisen daher um Bauplätze, Finanzierungsmodelle und Architektur. Manch einen plagen eventuell existenzielle Ängste, weil sein Arbeitsplatz in Gefahr ist. Wieder andere stehen vielleicht am Anfang ihrer Karriereleiter, und setzen alles daran, auf ihr Emporklettern. Andere hingegen beschäftigen sich mit der Familienplanung oder durften sich vor kurzem über den ersten Nachwuchs freuen. Allen ist gemein, dass sie unterschiedlichste Bedürfnisse in ihren Lebenssituationen haben.

Werden sie auf diese Bedürfnisse emotional angesprochen, dabei verständnisvoll abgeholt und daraufhin konkret beraten, reagieren sie sehr positiv und konsumbereit. An dieser Stelle wird deutlich, dass völlig unabhängig von den Einstellungen, den Vermögensverhältnissen oder den Lebensphasen der Kunden zentrale Momente ihr Leben maßgeblich bestimmen. Die Kunst besteht nun darin, die jeweils wichtigsten dieser „Magic Moments“ der Kunden zu erkennen, aufzugreifen und vertrieblisch zu nutzen. Auf diese Weise wird auf die speziellen Lebensphasen von Kunden sehr viel stärker als bisher eingegangen. Zudem werden sie klarer und individueller auf ihre mo-

mentanen Bedürfnisse angesprochen. Diese Momente liefern dem Vertrieb die entscheidenden Verkaufsanlässe. Mehr denn je kommt es also darauf an, solche Momente zu erkennen und die dabei vorherrschenden Motive und Wünsche der Kunden zu verstehen. Daher ist es wichtig, dass die Kundenberater konkrete Kenntnisse über derartige Lebenssituationen ihrer Kunden und die damit verbundenen Themen und Interessen besitzen. Der ganzheitliche Beratungsansatz muss zu diesem Zweck um

- › Gesprächs- und Verkaufshilfen für die verschiedenen Momente,
- › Erfassungsmöglichkeiten im IT-System,
- › Mitarbeitertrainings,
- › Momente-spezifische Anspracheanlässe und Kampagnen erweitert werden.

Denn die Kunden erwarten konkrete Hilfe für ihre Lebenplanung, eine echte Partnerschaft mit ihrer Sparkasse und keinen Produktverkauf „von der Stange“.

In mehreren Kundenworkshops mit Mid-Agern wurden die „Magic Moments“ der Kunden unter Moderation geschulter Consulter ermittelt. Im Zentrum stand die Frage, welche Themen die Kunden beschäftigen. Dabei kristallisieren sich „Beruf und Karriere“, „Familie und Kinder“, „eigene vier Wände“, „Gesundheit“, „Reisen“ und „Erben“ als Schwerpunkte heraus.

### Erlebbares „Triple A“-Produkte

Was sind in diesem Zusammenhang „Triple A“-Produkte? Sie machen Sparkassenprodukte greifbar und in einer besonderen Form emotional erlebbar. Die drei „A“ stehen für

- › „attract“, weil diese Produkte so attraktiv sein müssen, dass sie sofort (positiv) auffallen,
- › „activate“, weil die Sparkasse nur dann aktiv wird, wenn sie sich zur Aktivität anregen lässt,
- › „acquire“, weil ohne den Verkauf keine Begeisterung entstehen kann.

Das erste Triple-A-Produkt hat die Sparkasse Hoahrhein zusammen mit der Beratungsgesellschaft 4P Consulting zum Schwerpunkt Reisen entwickelt. Dabei gelang es, die Fluglinie easyJet als exklusiven Partner zu gewinnen. Jeder Kunde, der eine Einmalanlage über mindestens 5 000 Euro und einen Sparvertrag über mindestens 50 Euro monatlich abschloss, erhielt einen Hin- und Rückflug ab dem EuroAirport Basel in eine der Destinationen von easyJet. Dabei kön-

nen die Kunden ihre Reiseziele und den Zeitraum frei wählen. Die Verkaufsfaktion wurde auf eine Dauer von sechs Wochen begrenzt.

Das Kombisparen wurde sehr breit und öffentlichkeitswirksam beworben. Großflächenplakate, Anzeigen in den Tageszeitungen, Radiospots und Geschäftsstellendekorationen sorgten für große Aufmerksamkeit auch von möglichen „Wunschkunden“ der Konkurrenz. Pfliffige Slogans wie „Gute Sparer kommen in den Himmel“, „5 000 Euro anlegen, 10 000 Meter abheben“, „Alle Wege führen nach Rom – das hier ist der schnellste“ stets in Verbindung mit der Sparkasse und easyJet waren Bestandteil der Kampagne. Das Produkt rief sowohl bei Kunden als auch Mitarbeitern Begeisterung hervor und war am Ende ausverkauft.

### Neuer Dreiklang

Alle Vorgaben wurden auf diese Weise erfüllt. Das Produkt war attraktiv und klar abgegrenzt zu Wettbewerbsangeboten und sprach Kunden wie auch „Wunschkunden“ emotional an. Die Berater in den Filialen konnten zudem ihre Stärken im „Bringgeschäft“ ausspielen und viele Cross-Selling-Potenziale ausschöpfen.

Der neue Dreiklang im Vertrieb beschreibt demnach die ganzheitliche Beratung, die Schwerpunkte des Kunden und zielorientierte Triple-A-Produkte. Passen diese Komponenten zusammen, können die Vertriebsmitarbeiter ihre Kunden auf drei Wegen erreichen:

- › das Interesse an den innovativen und lockenden Triple-A-Produkten
- › die erfolgreiche Beratung und Akquisition in den jeweiligen Momenten
- › die ganzheitliche Beratung

In der Praxis ist festzustellen, dass die Kunden, wenn sie auf ihre persönlichen Wünsche angesprochen werden, viele wertvolle Informationen über ihre weiteren Pläne und Ziele verraten. Dadurch können aktuelle Bedürfnisse sehr schnell aufgedeckt werden, die Anlass für weitere Akquisitionsversuche bieten. Bei den Kunden, die sich eines der attraktiven Produktbündel sichern konnten, ist im Übrigen die nächste persönliche wie emotionale Ansprachemöglichkeit bereits programmiert. Gemeint ist das Gespräch über das Erlebte, wenn die Kunden von ihrem „Sparkasse-Hoahrhein-easyJet-Erlebnis“ zurückkehren und auf weitere Innovationen ihrer Sparkasse gespannt sind. ◀