

Ein Schatz im Silbersee

Seniorenmarkt: Ältere Kunden sind für viele Banken noch immer eine Randgruppe

Bernd Nolte und Peter Ambrozy

Wer den Wandel spüren will, muss heute noch genau hinsehen. Er ist wie das Älterwerden selbst: Erste graue Haare fallen nur wenigen auf, erste Produkte für Senioren auch. So warb Daimler-Chrysler bei der Einführung der A-Klasse um die Zielgruppe der Yuppies, um heute zu wissen, dass die Hälfte ihrer Käufer älter als 50 Jahre ist. Jeder dritte neue Porsche wird von einem Kunden über 50 gekauft, und auch Harley Davidson muss zur Kenntnis nehmen, dass das Durchschnittsalter ihrer Kundschaft mittlerweile 52 Jahre beträgt. Auch bei Banken sind heute mehr als die Hälfte der Privatkunden über 50. Eine Marktmacht sind die *Selpies* (second life people) also längst. Sie wissen es nur noch nicht.

Viele Banker ahnen kaum, dass sie bereits heute mit einem Drittel dieser Kundengruppe einen jährlichen Deckungsbeitrag von über 1.000 Euro erwirtschaften. Diese *Privatiers* – so nennt sie eine neue 4P-Studie – bilden eine attraktive Zielgruppe über 50, die sich in ihrem Lebensgefühl längst jüngeren Jahrgängen angenähert hat. Sie verfügen über ein Nettovermögen von schätzungsweise 3 Billionen Euro und einer jährlich wachsende Kaufkraft von über 90 Milliarden Euro pro Jahr. Dank Ersparnissen, eigenen Immobilien und relativ guter Altersvorsorge steht ihnen vielmals so viel Geld zur Verfügung wie jungen Familien. Fast immer wollen sie in ihrer vertrauten Umgebung bleiben, gut unterhalten wer-

den und mobil sein. Immerhin sind gut zwei Drittel von ihnen nach eigenen Angaben in den vergangenen zwölf Monaten zweimal in den Urlaub gefahren (zwischen vier und sechs Wochen!). Und nicht nur ihre Lebensfreude, auch ihre Lebenserwartung steigt kontinuierlich: Wer heute einen Kunden im „Seniorenalter“ gewinnt, kann mit einer Kundenbeziehung von rund 30 Jahren rechnen. Und sie wollen sich in dieser Zeit genau das leisten, was die Jüngeren noch nicht können: Reisen, Autos, Genuss.

Konsumfreudige Gruppe

Während für jüngere Zielgruppen – wie die Studienergebnisse zeigen – bei den unter-

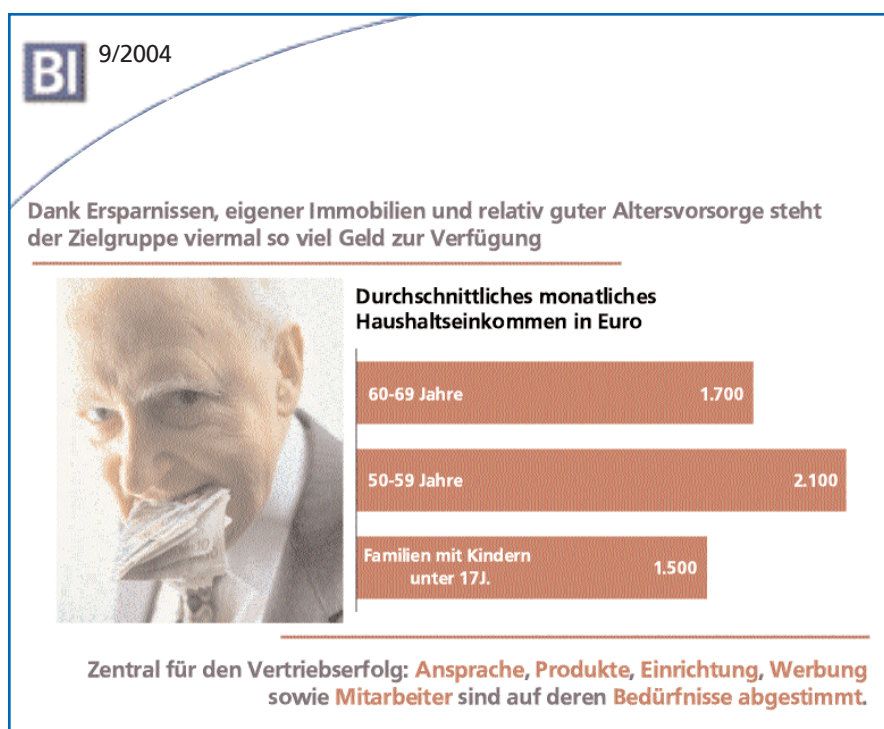
suchten Banken eine Vielzahl von Konzepten und Strategien vorliegen, werden die *Privatiers* bislang noch meist vernachlässigt. Dabei wird übersehen, dass diese Menschen nicht nur eine konsumstarke, sondern auch eine konsumfreudige Gruppe darstellen. Die „neuen Alten“ treiben vielfach aktiver Sport als die „Jüngeren“, verbringen mehr Zeit mit Hobbies und kulturellen Veranstaltungen, reisen gerne und sind in vielen Branchen schon seit Jahren die konsumstärkste und attraktivste Kundengruppe. Was muss also auf Bankenseite getan werden, um den „Schatz im Silbersee“ zu heben?

Spezielle Lösungen

An das Geld der *Privatiers* heranzukommen ist ein harter Job. Sie kaufen nur, wenn man sie überzeugen kann, dass die Produkte einfach zu nutzen sind und ihre Lebensqualität erhöhen. Sie wollen gekonnt umworben sein. Das Motto: Immer an das Alter und den Status der Kunden denken, aber nie darüber reden. Von den Mitarbeitern wird deshalb nicht nur Freundlichkeit erwartet, sondern vielmehr persönliches Engagement und hohe fachliche Kompetenz. Denn die Alten sind meist anspruchsvoller als die Jüngeren. Wer den fünften Wagen kauft, erkennt eben mehr Macken als der Erstkäufer. In der Kommunikation muss es möglichst warm „kuscheln“. Und in der Kundenbetreuung sind weniger die jungdynamischen Individualisten der Spaßgesellschaft gefragt, sondern vielmehr sympathische Leute, die Vertrauen wecken und mit denen man den nächsten Ausflug machen möchte. Viele Unternehmen hängen noch an veralteten Sichtweisen, der reife Markt bestünde aus knausrigen, unbeweglichen Greisen. Wer, außer Medikamentenherstellern und Heimbetreibern, sollte sich für sie interessieren?

Faire und persönliche Beratung

Gut zwei Drittel der Befragten in der Studie wählen ihre Bankverbindung auf-



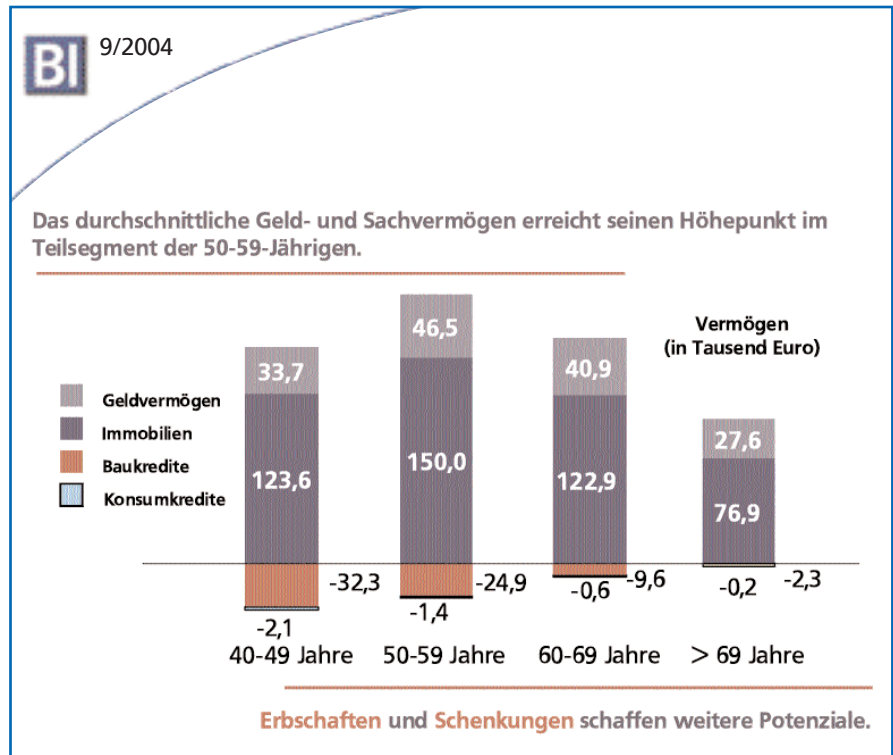


grund der fairen und persönlichen Beratung aus und dies nicht ausschließlich aufgrund der günstigen Konditionen. Dabei ziehen zwei Drittel eine Bankberaterin einem männlichen Berater vor, „da der doch eh’ nur das verkauft, was seiner Karriere nützlich ist oder die höchsten Provisionen bringt“. Idealerweise ist seine Betreuerin über 30 Jahre alt, „weil ein junges Ding doch gar nicht wissen kann, worauf es mir ankommt.“

Diese Einstellungen sind den Kollegen in den Bankfilialen oft unbekannt. Produktverkauf statt bedarfsorientierte Beratung steht hier meist im Vordergrund. Dabei gestatten die *Privatiers* durchaus, dass ein Vertrauenspartner wie „ihre“ Bank in „ihr“ zweites Leben eingreift. Sie benötigen einen Partner, der sie versteht und sich für ihre Werte, Maßstäbe, Träume, kleinen und großen Probleme interessiert. Genauso sollte ihr Partner aber auch erkennen, was sie nicht wollen: Sie wollen nichts zu tun haben mit ei-

Mehr Infos zur 4P-Seniorenmarktstudie

Zusammen mit Wissenschaftlern von der Europäischen Forschungsstelle der Universität Hohenheim und der Steinbeis University Berlin sowie mehreren Marktforschern renommierter Unternehmen untersuchten die Autoren in den Jahren 2003 und 2004 rund 1000 Senioren im Alter von 50 bis 80 Jahren in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Neben schriftlichen Befragungen wurden zahlreiche Teilnehmer in ihrem Alltag begleitet und in Tiefeninterviews ausführlich befragt. Mehr dazu finden Sie in „Marketing konkret“ (erschienen bei Wiley-VCH) und in „Der Schatz im Silbersee – Chancen und Risiken im Seniorenmarkt“ (erscheint im Frühjahr 2005).



nem Institut, das sie herablassend behandelt oder gar aufs Abstellgleis der „Rentner“ stellt. Die Dinge einfach, leicht und angenehm für sie zu organisieren, ist das Geheimnis des Erfolgs. Die Banker müssen ihre Leistungen den *Privatiers* anpassen – der umgekehrte Weg funktioniert nicht mehr.

Anpassungsbedarf

Aber wie sollen Banker Senioren, die heute individueller, multioptionaler und kritischer als früher sind, erfolgreich betreuen? Produkte, die an die veränderten Bedürfnisse und Lebenswege ihrer *Privatiers* angepasst sind, gibt es genug. Nur zwei von drei Ehepaaren gehen mit ihrer gemeinsamen Finanzplanung ins gemeinsame zweite Leben. Sie müssen nicht nur finanziell neu planen. Kunden, die ohne eine neue Finanz- und Lebensplanung in ihr zweites Leben starten, sind deshalb schlecht beraten – und Finanzdienstleister, die sie ohne Beratung ziehen lassen, ebenfalls. Dazu kommt, dass auch Alters- und Bildungsvorsorgeprodukte oder Investmentsparpläne für Neugeborene immer mehr von den

glücklichen und solventen Großeltern geordert werden. Kindern und Enkeln helfen ist echter „Seniorenbedarf“. Wer nur die jungen Eltern anspricht, trifft eine Zielgruppe, die in dieser Lebensphase meist durch Kredite und wirtschaftliche Jobfahren belastet ist.

„Magic Moments“ erkennen und nutzen

Es geht also darum, Anlässe zu suchen und zu finden, die den jeweiligen, ganz aktuellen Bedürfnissen der Senioren angepasst sind. Nicht andere Produkte und immer neue Produktverkaufaktionen aktivieren den Vertrieb, sondern die Chance, in einem äußerst attraktiven Marktsegment über den gezielten situativen Verkauf neue Cross-Selling-Potenziale auszuschöpfen.

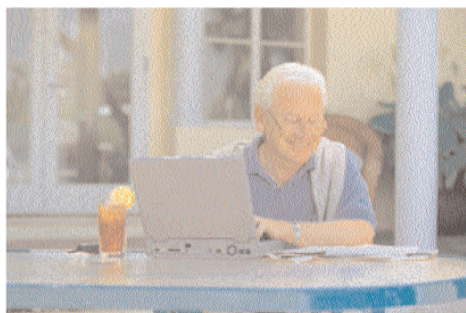
Viele Institute selektieren schon heute ihre Angebote und passen diese den Lebensphasen ihrer Kunden an. Aber man kann noch viel mehr tun, noch genauer auf die Zielgruppen – und das gilt nicht nur für Senioren – eingehen, indem die Angebote auf einen deutlich individuel-

BI 9/2004

Produktdesign

Viele ältere Kunden wünschen sich einfache leicht verständliche Produkte.

Andererseits finden viele Ruheständler erstmals richtig Zeit sich intensiv mit komplexeren Themen und Hobbys zu beschäftigen.



Von den Mitarbeitern im Vertrieb wird nicht nur **Freundlichkeit** erwartet, sondern auch **Engagement** und hohe **fachliche Kompetenz**.

eines überbordenden Finanzangebots, sondern vielmehr aktive Vertrauenspersonen im „Finanzdschungel“. Attraktive Kundenveranstaltungen und die Kampagnen begleitende Events bringen mehr Leben und die Kunden in die Geschäftsstellen. Eine deutliche Aufwertung in einer zuletzt immer verkaufsorientierteren Bankenlandschaft.

Privatier-Banking zeigt Wirkung

Erfahrungsgemäß ist die Resonanz auf ein solches bedürfnisangepasstes Banking für Senioren überaus positiv: Wird zu Beginn die aktive Marktbearbeitung und die sehr persönliche Gesprächsgestaltung im Rahmen der Beratungsgespräche noch von manchem eher skeptisch beurteilt, räumen die praktischen Erfahrungen diese Vorbehalte bald aus. Die Kunden sind froh, dass sie jemand ernst nimmt, Bescheid weiß und sich auch initiativ um sie kümmert.

Wenn Institute dann noch Möglichkeiten eröffnen, dass ihre Privatier-Kunden auch untereinander und mit den Menschen in ihrer Region ein Netzwerk bilden können, so ist der Grundstein für langfristigen Erfolg vor Ort gelegt. Denn die Generation der *Privatiers* ist in einer Welt engerer sozialer Bindungen aufgewachsen, sie wissen dies zu schätzen. In ihrem zweiten Leben sind diese Menschen auf der Suche nach Kontakten, Events oder Aktivitäten mit ihresgleichen. Das Leben soll schließlich Spaß machen und keine Last sein. Auch mit ihrer Bank. ■

leren und zielgruppenadäquaten Ansatz erweitert werden. Denn die Ausgestaltung der Lebensphasen unterscheidet sich in dieser Zielgruppe immer mehr – es zählt weniger die Lebensphase als vielmehr die aktuelle Lebenssituation. Ausgangspunkt des „Momente-Marketings“ sind deshalb die Lebensstile und -möglichkeiten der *Privatiers* in ihrer jeweiligen Lebenssituation. Mehr denn je kommt es deshalb auf das Erkennen und Verstehen des momentan bestimmten Bedürfnisses im Leben eines *Privatiers* an und die dort vorherrschenden Motive und Wünsche. Umso wichtiger ist, dass die Berater Kenntnisse über die Lebenssituation und Perspektiven ihrer Kunden besitzen. Bei der Einführung eines solchen erweiterten Konzepts wird in einem ersten Schritt das bestehende Kundenbetreuungskonzept um bedeutende Bedürfnisse und Vertriebssignale erweitert. Denn: Das richtige Erkennen der Situation ist die Voraussetzung für den weiteren Ansprache- und Verkaufserfolg. Das bisherige Produktportfolio wird im nächsten Schritt gezielt auf die verschiedensten Momente und Bedürfnisse abgestimmt und neu geschnürt.

Begleitet wird dies von zu den jeweiligen Momenten passenden Kampagnen, Vertriebsaktivitäten und einem eigenen Veranstaltungs- und Kommunikationskonzept.

Gezielt Lösungen anbieten

Ein darauf abgestimmtes Verkaufs- und Verhaltenstraining für die Vertriebsleiter und Mitarbeiter stellt zudem sicher, dass alle Mitarbeiter die Bedürfnisse – gleichsam die „Magic Moments“ – im Kundenkontakt schnell erkennen und die passenden Finanzlösungen zum richtigen Anlass und Zeitpunkt auch eigeninitiativ ansprechen und verkaufen. Die Mitarbeiter im Vertrieb sind weniger Verkäufer



Zu den Autoren

Dr. Bernd Nolte (links) ist Mitbegründer der 4P Consulting und Berater für Geschäftsstrategien und Marketing. 2003 wurde er für den renommierten Communicator-Preis des Deutschen Stifterverbandes nominiert.

Peter Ambrozy berät seit vielen Jahren bei 4P Kreditinstitute in Vertriebsprojekten.

