

Wenn der Berg nicht zum Propheten kommt...

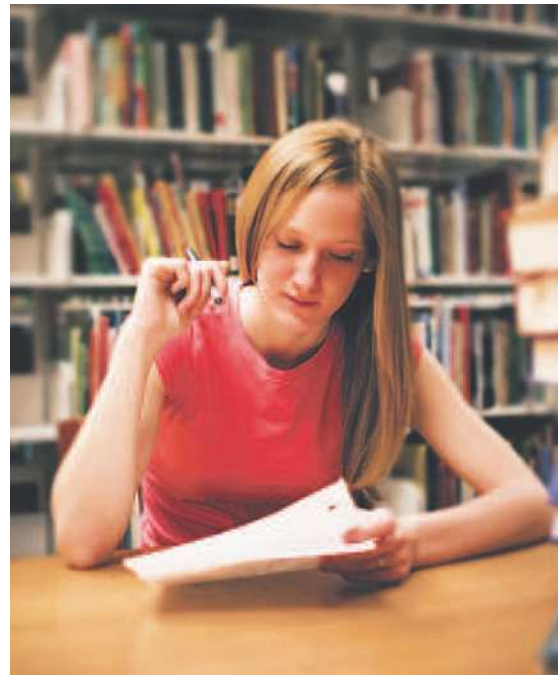
Um Zielgruppenausrichtung und Wachstum zu realisieren, müssen Banken mit kundenorientierten Finanzlösungen auf Marktveränderungen antworten. Im Wettbewerb werden jene Gesamtkonzepte erfolgreich sein, die sich letztlich auch an die Emotionalität der Kunden richten.

Erfolgreiche Geschäftsmodelle belegen: Zielgruppenausrichtung und profitables Wachstum sind kein Widerspruch. Die Potentiale sind von den Banken bislang freilich nur unzureichend genutzt worden. Die existierenden Konzepte deutscher Kreditinstitute sind in ihrer Zielgruppenorientierung häufig zu abstrakt und oberflächlich und begeistern die Kunden weder emotional noch rational. Stattdessen haben sich die Banken im Privatkundengeschäft der vergangenen zwei Jahre vielfach nur im Preis-Dumping überboten. Um Zielgruppenausrichtung und Wachstum zu realisieren, müssen Banken vielmehr mit kundenorientierten Finanzlösungen reagieren. Hierzu sechs Ideen.

Erstens: Konzepte für die Zielgruppe „Best Ager“. Schon heute besitzen die Über-Fünfzig-Jährigen 48 Prozent des verfügbaren Einkommens in Deutschland. Bis 2020 wird dieser Anteil voraussichtlich auf über 55 Prozent steigen. Erste Produktideen für diese Zielgruppe gibt es im Banking bereits. Hierzu zählen beispielsweise die „Reverse Mortgage“, also die Rente gegen Wohneigentum, sowie die Anlage und Verrentung von Erbschaften. Die „Unfall 60 aktiv“ der Allianz, inklusive Pflegeleistungen und Services wie Einkauf, ist ein erstes Beispiel im Bereich der Assekuranz. Umfassende Konzepte, die die unterschiedlichen Teilsegmente der Zielgruppe „Best Ager“ berücksichtigen, existieren indes bislang noch nicht.

Zweitens: Angebote für Akademiker. Der Mangel an qualifizierten Akademikern auf dem Arbeitsmarkt ist bereits jetzt sichtbar und wird weiter zunehmen. Banken sollten es sich zur Aufgabe machen, die zukünftigen Leistungsträger ungleich stärker in den Blick zu nehmen und sie durch Leistungs- und Serviceangebote zu begeistern. Ein umfassendes Konzept ist beim Finanzdienstleister MLP erkennbar:

Akademikern mit Potential werden auf dem Campus mittels Vorträgen, Social Events, Karriereberatung, Assessment-Center-Trainings und Workshops systematisch Produkte und Dienstleistungen angeboten. MLP ist es auf diesem Wege



Ob Studenten oder Ärzte – jede Zielgruppe verlangt von ihrer Bank eine individuelle Ansprache.

gelungen, von der anvisierten Zielgruppe akzeptiert zu werden und profitabel zu wachsen.

Ein weiteres erfolgreiches Beispiel für Zielgruppenfokus ist die Ärzte- und Apothekerbank. Das spezialisierte Angebot reicht von der „medisign Card“, der elektronischen Signaturkarte für Ärzte,

über das Praxis-Konzept XXL – Spezialkreditprogramme für Mediziner – bis zur Veranstaltung von Praxisbörsen. Darüber hinaus ist die Ärzte- und Apothekerbank auf den zentralen Messen sowie in den relevanten Medien vertreten.

Drittens: Ausländische Mitbürger als Zielgruppe erkennen. Bereits heute ist die Zielgruppe der Türken in Deutschland von großer Bedeutung. Unter dem Titel „Bankamiz“ („Die Bank für uns“) hat die Deutsche Bank ein Angebotskonzept entwickelt, das auf türkische und türkischstämmige Kunden zugeschnitten ist. Es umfasst Türkisch sprechende Kundenbetreuer, speziell angepasste Kundenbroschüren sowie besondere Servicekonzepte. Das Angebot findet großes Interesse und rege Nachfrage bei den Kunden. Für eine Reihe

durch unterschiedliche Filialmodelle. Wie anders wäre es zu erklären, dass die erste Samstagfilialöffnung durch die Commerzbank im März 2007 ein derartiges Echo in den nationalen Medien ausgelöst hat? Ausnahmen bilden in diesem Zusammenhang die Berliner Filiale „Q110“ der Deutschen Bank („Filiale der Zukunft“) sowie einige Filialkonzepte der regionalen Sparkassen.

Neben den gestiegenen Erwartungen der Kunden an die Filiale der Zukunft verändern sich auch die Wünsche der Kunden in Hinblick auf zusätzliche Vertriebsmöglichkeiten. Die mobile Beratung hat ihren festen Platz im Rahmen der Bankvertriebswege gefunden. Angesichts der Alterung der Gesellschaft nimmt auch das Interesse an einer qualifizierten Bera-



angenen. Die Zukunft liegt in der zielgruppenspezifischen Verzahnung der einzelnen Vertriebswege.

Fünftens: Kooperationen zwischen Banken und anderen Branchen. Die Banken haben erkannt, dass die Bereitschaft von Kunden, Filialen aufzusuchen, nicht weiter zunehmen wird. National wie international hat sich daher eine Reihe erfolgreicher Kooperationen etabliert. Die Royal Bank of Scotland (RBS) beispielsweise kooperiert in Großbritannien seit nunmehr acht Jahren mit dem Einzelhändler Tesco. RBS erreicht die Kunden in den Tesco-Supermärkten mit standardisierten Bankprodukten und -services wie etwa Konsumentenkredit, Kreditkarten, Einlagen und Versicherungen. Tesco Personal Finance konnte so seit 1998 mehr als fünf Millionen Kunden gewinnen.

Der Zugang zu neuen Zielgruppen kann durch ein gezieltes Kooperationsmanagement ermöglicht werden. Die jeweiligen Vorteile einer Zusammenarbeit sollten dabei sowohl hinsichtlich der Produkt- und Servicesuche als auch hinsichtlich der Kundensuche evaluiert werden. Geschäftsmodelle wie das der Santander Consumer Bank belegen am Beispiel der Absatzfinanzierung die großen Potentiale, welche in Kooperationsinitiativen schlummern.

Sechstens: Kunden emotional ansprechen. Banken müssen akzeptieren, dass im Banking Low-Interest-Produkte vermarktet werden. Jedes noch so innovative Filialkonzept wird hinsichtlich seiner Emotionalität nicht an die Probefahrt in einem neuen Cabrio oder an das Klangerlebnis in einem Hi-Fi-Studio heranreichen. Gleichwohl gibt es für Banken eine Reihe von Möglichkeiten, Kunden für ihre Leistungs- und Mehrwertkonzepte, für Produktinnovationen, das Produkt-Bundling, eine innovative Preisgestaltung oder die außergewöhnliche Beratung zu begeistern. Wengleich die Ausgestaltung der Leistungsangebote von Banken in der Regel sehr stark durch die Ratio beeinflusst ist, wird ein bedeutender Teil der Kaufentscheidungen auf emotionaler Basis getroffen. In anderen Branchen wird dieser Zusammenhang bereits stärker berücksichtigt, was seine Umsetzung in entsprechenden Zielgruppenkonzepten findet.

VON RALPH HIENZTSCHE
Geschäftsführender Gesellschafter,
Consileon Frankfurt GmbH, Frankfurt am
Main

derung in den eigenen vier Wänden zu. Zugleich wird sich die Nachfrage nach Service- und Beratungsmöglichkeiten über die Vertriebswege Internet und Call-Center auch zukünftig positiv entwickeln. Beispielsweise wird das Angebot, über das Internet einen Privatkredit abzuschließen, von den Kunden derzeit sehr interessiert

weiterer interessanter Gruppen ist in Deutschland jedoch bislang noch kein spezifisches Angebotskonzept zu finden.

Viertens: Vertriebswege zielgruppenspezifisch verzahnen. Die Filiale ist und bleibt das zentrale Vertriebsformat der Bankberatung. Dessen ungeachtet differenzieren sich Banken noch zu wenig