

Bankmarketing

Zielgruppen-Denken funktioniert nicht mehr

Was tun, wenn sich Senioren wie Teenager verhalten? Oder wenn sich junge Menschen plötzlich nach Sicherheit und verlässlichen Werten sehnen? Und wie muss das Marketing auf den Umstand reagieren, dass Familien den Begriff Familie völlig neu interpretieren und schließlich auch so leben? In einer Zeit, in der Kunden in keine Schublade mehr passen, muss sich auch das Bankmarketing deutlich verändern.



Axel Liebetrau
Managementberatung,
Zukunftsinstitut
www.zukunftsinstitut.de

Bis in die 1970er Jahre hinein lebten die meisten Menschen in linearen Lebensphasen-Abfolgen: Jugend (als Ausbildungszeit), Berufstätigkeit und/oder Familienleben (als Reproduktionsphase) und schließlich Ruhestand. Doch längst haben wir uns von diesem Lebensstil der Normalbiografien verabschiedet. Im Zeitalter der Wissensgesellschaft wird jedoch immer offensichtlicher, dass es nicht mehr ausreicht, den Bankkunden in die Schubladen Einkommen, Alter, Geschlecht und Bildung einzuteilen. Lebensläufe werden immer unberechenbarer, Biografien fraktaler.

Für die Finanzdienstleister und das Marketing der Zukunft sind diese Veränderungen ganz entscheidend: Alles ist immer (wieder) möglich, und dabei entstehen völlig neue Konsummuster. Der Kontext, der gesellschaftliche Wan-

del und vor allem Trends und Megatrends müssen stärker berücksichtigt werden als je zuvor. Unsere Gesellschaft ist zu komplex und unsere Biografien sind nicht mehr linear genug, um sie ausschließlich mit statistischen Zahlenanalysen erklären und einordnen zu können.

Der Marketingspezialist Professor Dr. Peter Littmann erklärte bereits am 14. Juni 2007 in seiner wöchentlichen Handelsblatt-Kolumne: „Verabschieden wir uns endlich von der heiligen Kuh der alles vereinfachenden Zielgruppenanalyse. In unübersichtlichen Märkten und in einer immer zerfransteren Gesellschaft fahren viele Unternehmen besser, wenn sie sich von der Demografie trennen und eher über die Verfasstheit ihrer Kundengruppe nachdenken als über ihren Geburtsjahrgang. Viele Marketingmanager sind nicht wegen, sondern trotz ihrer Marktforschung erfolgreich.“

Schubladendenken versperrt den Blick für Veränderungen

Die neuen Kunden entwickeln immer neue Strategien im Umgang mit den Ungewissheiten des modernen Lebens, womit sich natürlich auch neue Werte-Konstellationen hervortun. Es wird also immer wichtiger, den Facetten-

reichtum der verschiedenen Lebensstile genauer kennenzulernen, als zu wissen, wie groß oder homogen die Zielgruppe ist: Rein marktforschendes Schubladendenken versperrt den Blick auf Veränderungen und damit die Sicht nach vorne. In allen Lebensstilen gibt es Gegensätze, die sich zu neuen (häufig nur vorübergehenden) Einheiten formen und sich nicht mehr mit konstanten, abhängigen Variablen erfassen lassen.

Die neuen Lebensstile – fünf Regeln für ein neues Marketing

Die nachfolgenden fünf Grundregeln des Bankmarketings helfen dabei, sich auf das Zeitalter der Multigraphie und der individualisierten Lebensstile einzustellen.

1. Neue Informationsquellen nutzen: Banken und Sparkassen müssen sich auf bislang unbekanntem Wegen Erkenntnisse über ihre Kunden verschaffen. Ein Beispiel: Neue Medien führen zu neuen Gewohnheiten. Einblicke in die Podcast-Playlist des iPods, in das Weblog oder in die Bookmarks des persönlichen Rechners verraten mittlerweile mehr über die Vorlieben und Bedürfnisse eines Menschen als Fokusgruppen.

2. Ein anderes Geschlechterverständnis entwickeln: Die neuen Lebensstile setzen sich souverän über alte Gewissheiten hinweg. In den nächsten Jahren werden wir erleben, dass besonders die Rollen zwischen Männern und Frauen neu definiert werden. Dabei kommt es mitunter zu einer Umkehrung der bestehenden Muster. Die Vermarktung von Produkten unter Berücksichtigung neuer Geschlechter-Entwürfe und die Fokussierung auf weibliche und männliche Bedürfnisse (Gender-Marketing) erhält somit einen völlig neuen Stellenwert und geht deutlich weiter als die bisher bekannten und genutzten Frauen- oder Männerkonzepte.

3. Die Familie neu entdecken: Um erfolgreiches Marketing zu betreiben ist es

notwendig, sich von dem Gedanken zu lösen, dass Familien die immer gleichen Bedürfnisse produzieren und mit standardisierten Angeboten zufriedenstellen sind. Aber nur wer die Veränderungen im Familienbild aufmerksam registriert, wird die neuen Bedürfniskonstellationen verstehen lernen. Dazu gehört beispielsweise, dass das traditionelle Vater-Mutter-Kind-Modell um weitere Versorgungs- und Beziehungspersonen erweitert wird. Neben Großeltern und Ex-Familienmitgliedern gehören teilweise auch Nachbarn oder Freunde dazu.

4. Die Generation Gemeinsinn verstehen: Für die jungen Generationen werden Protest und die Abgrenzungsroutine gegenüber der Erwachsenenwelt

immer unwichtiger. Die Jugendmarken der Zukunft werden Community-Marken sein: Dazu gehören Unternehmen, die Kommunikation ermöglichen, wie StudiVZ, Myspace und YouTube, aber auch Produkte, die reale Kommunikation erlauben (und sei es im virtuellen Raum des Internet). Fiktive Identitätsversprechen über klassische Markenstrategien treten demgegenüber eindeutig in den Hintergrund.

5. Überschneidungen und Gleichzeitigkeiten berücksichtigen: Unterschiedliche Lebensstile bringen unterschiedliche Bedürfnisse hervor – aber nicht nur. So genannte All-Age-Phänomene wie beispielsweise die Nachfrage nach Harry-Potter-Büchern bei Enkeln und Großmüttern, Akademikern und Haupt-

Meinungen: Die aktuellen Herausforderungen der Finanzbranche



In den öffentlichen Berichterstattungen unterscheiden wir zwischen Finanz- und Wirtschaftskrise. Doch ist die Finanzkrise nicht allein der Auslöser für die Wirtschaftskrise, denn neben einer Derivate-Blase hatten und haben

wir auch eine Automobil-Blase in der Wirtschaft. Der Niedergang amerikanischer Investmentbanken kann nicht die Ursache für einen Auftragsrückgang in der Automobilbranche von rund 25 Prozent im Premiumsegment sein. Cellent hatte ein für uns sehr erfreuliches Jahr 2008, und ich wäre schlichtweg zufrieden, auch 2009 dieses Niveau halten zu können. Von Wachstum trauen wir uns nicht zu sprechen, auch wenn dies in einen oder anderen unserer Geschäftsfelder durchaus möglich wäre.

Thomas Wild
Vorstand, Cellent Finance Solutions



In der Finanzbranche sehe ich die wahre Krise noch vor uns. Dabei muss man die einzelnen Bereiche unterschiedlich betrachten. Für die Marktsegmente Sparkassenorganisation sowie den genossenschaftlichen Bereich sehen wir es

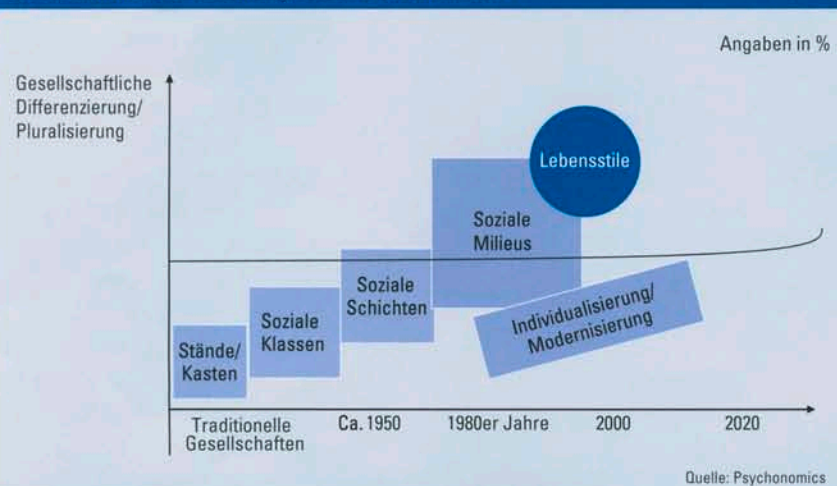
eher so, dass diese gestärkt aus der Krise hervorgehen. Aus diesem Grund werden wir uns auf diese Märkte fokussieren. Grundsätzlich sehen wir eine Entwicklung in der Form, dass die regulatorischen Anforderungen drastisch zunehmen werden, was zu massiven Aufwänden innerhalb der Institute führen wird. Dies wird die Chance mit sich bringen, den Instituten mit neuen Angeboten in Form von Software sowie Consulting Lösungen für diese Herausforderungen anzubieten. Hierfür hat sich Subito in den vergangenen Monaten bereits neu ausgerichtet, um diese Bedarfe optimal zu unterstützen.

Martin Nußpickel
Vorstand, Subito

Weitere Statements zur Situation der Finanzdienstleistungsbranche finden Sie auf Seite 16.

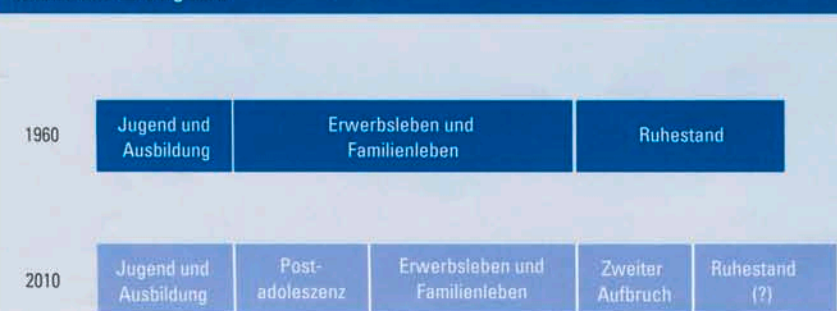
Zukunft der Gesellschaft: Individuelle Lebensstile

Gesellschaftliche Pluralisierung seit dem 18. Jahrhundert



Abschied von der Norm-Biografie

Lebensläufe im Vergleich



Quelle: Lebensstile 2020, Zukunftsinstitut, 2007

Meinungen: Die aktuellen Herausforderungen der Finanzbranche

Damit die Banken besser abschätzen können, wie viel Risikovorsorge nötig ist, werden sie ihre Anlage- und Kreditportfolien weiter analysieren. Gut aufgestellte Institute werden ihre Vertriebsaktivitäten ausbauen, um neue Kunden zu gewinnen. Die Verantwortlichen für Prozesse und IT stehen vor der schweren Aufgabe, aus den vielen geplanten und laufenden Projekten diejenigen auszuwählen, die am meisten Erfolg versprechen und die noch zur geänderten Geschäftsstrategie passen. Kostensenkungen und Restrukturierungen sind häufige Aufgaben. In dieser Situation möchte PPI ein verlässlicher Partner sein – und wir hoffen, dass wir in den richtigen und für die Kunden wichtigen Projekten tätig sind.

Thomas Reher, Vorstand, PPI AG



Die aktuelle Situation hat auf den Bankenmarkt wie eine kalte Dusche gewirkt und einen Umdenkprozess in Gang gebracht, welcher einer Rückbesinnung auf alte Werte nahekommt. Die Art und Weise, wie zukünftig Banken Geschäfte machen werden, ändert sich. Der Auslöser dafür ist, dass Kreditinstitute Vorteile aus der Auswertung der ihnen zur Verfügung stehenden Informationen ziehen werden. Heute noch getrennte Systeme werden verbunden – aus dem Zusammenwachsen von Informationssilos erwächst Wert. Aus der Fähigkeit, Chancen zu erkennen, darauf zu reagieren und tatsächlich zu handeln,

wird sich Geschäftserfolg ableiten lassen. Es geht nicht mehr nur darum, welche Wachstums- oder Wettbewerbsstrategie die Bank verfolgt, sondern ob sie die Fähigkeiten ausgebildet hat, um im Sinne dieser Strategie auch handeln zu können.

Der Mitarbeiter rückt dabei in den Mittelpunkt des Interesses, denn es ist ein Kampf um Talente entstanden. Benutzerfreundliche IT-Systeme unterstützen sie, die richtigen Entscheidungen zu treffen. Microsoft glaubt daran, dass das Nutzererlebnis einer Software nachhaltig zur Steigerung von Effektivität, Produktivität und entsprechend zu größerem Geschäftserfolg beiträgt. Prozesse sind heute nicht mehr nur strukturiert. Ein Alleinstellungsmerkmal unserer Technologie ist die Fähigkeit, unstrukturierte Daten gleichermaßen wie strukturierte zu behandeln, in komplexe Prozesse einzubinden und verwalten zu können.

Stephan Dohmen, Industry Manager – Financial Services, Microsoft Deutschland

Ich erwarte verstärkt Konsolidierungsaktivitäten – durchaus auch punktuelle Zusammenschlüsse von Unternehmen zu Interessensgemeinschaften. Das Platzen der Dot-Com-Blase 2000 hat uns etwas gelehrt: Man kann wirtschaftliche Talfahrten nicht nur überleben, sondern gestärkt daraus hervorgehen. Google oder Amazon gehörten zu den Siegern von damals. Auch die aktuelle Krise wird neue Player hervorbringen. In der zweiten Jahreshälfte werden wir entsprechende Bewegungen und neue Rollenverteilungen im Markt beobachten.

Für CSC erwarte ich Umsatzsteigerungen insbesondere bei Compliance-Lösungen oder beim Thema Merger Management. Auch sehen wir einen deutlichen Anstieg im Bereich Outsourcing. Im Projekt-Bereich zeichnen sich leichte Umsatzrückgänge ab, da unsere Kunden nicht zeitkritische Projekte zumindest aufschieben. Insgesamt erwarte ich für CSC eine Konsolidierung des Geschäfts auf hohem Niveau.

Christian Steinebach, Mitglied der Geschäftsleitung und Direktor, CSC in Deutschland



schülern lehren uns nämlich auch, dass es durchaus lebensstilübergreifende Gemeinsamkeiten geben kann. Banken und Sparkassen müssen gut gestaltete Lösungen finden, die den Geschmack großer Konsumentengruppen ansprechen (Ansatz des Universal Designs), ohne die individuellen Bedürfnisse der jeweiligen Lebensstile zu vernachlässigen.

Die Lebenssituation bestimmt das Verhalten der Kunden

Der Gutverdiener mit Festanstellung kann morgen schon Freelancer mit stark schwankendem und niedrigem Gehalt sein. Entsprechend anders werden sich seine Ausgaben und sein Konsumverhalten verändern. Ohne Frage: Weiterhin spielen Werte eine wichtige Rolle, doch je nach Lebenssituation verhalten sich Menschen komplett anders. Situative Faktoren können heute die Art, wie wir leben, wie wir arbeiten und folglich auch unsere Konsumbedürfnisse blitzschnell verändern und es mitunter auch um 180 Grad drehen.

Der Berufseinstieg nach dem Studium, die Geburt eines Kindes, Trennungen ebenso wie neue Bekanntschaften, chronischer Zeitmangel oder umgekehrt neu gewonnene Autonomie in der Zeit, nachdem die Kinder ausgezogen sind, hohe geistige und körperliche Fitness auch im fortgeschrittenen Alter: All das sind Beispiele für mehr oder weniger zufällige Situationen, die Menschen zu Veränderungen in ihrer Lebensführung veranlassen können und die heute und in Zukunft nicht nur immer häufiger auftreten, sondern auch rigoroser ausfallen werden als noch vor einigen Jahren. Diese Situationen sagen über einen Kunden deutlich mehr aus als nackte Statistiken. Um erfolgreich zu sein, sollten Banken daher ein empathisches Verständnis für ihre Kunden, ihre aktuelle Situation und neue Lebensstile entwickeln. Das ist Marketing für die Kunden von morgen.

Weitere Statements zur Situation der Finanzdienstleistungsbranche finden Sie auf Seite 20.