

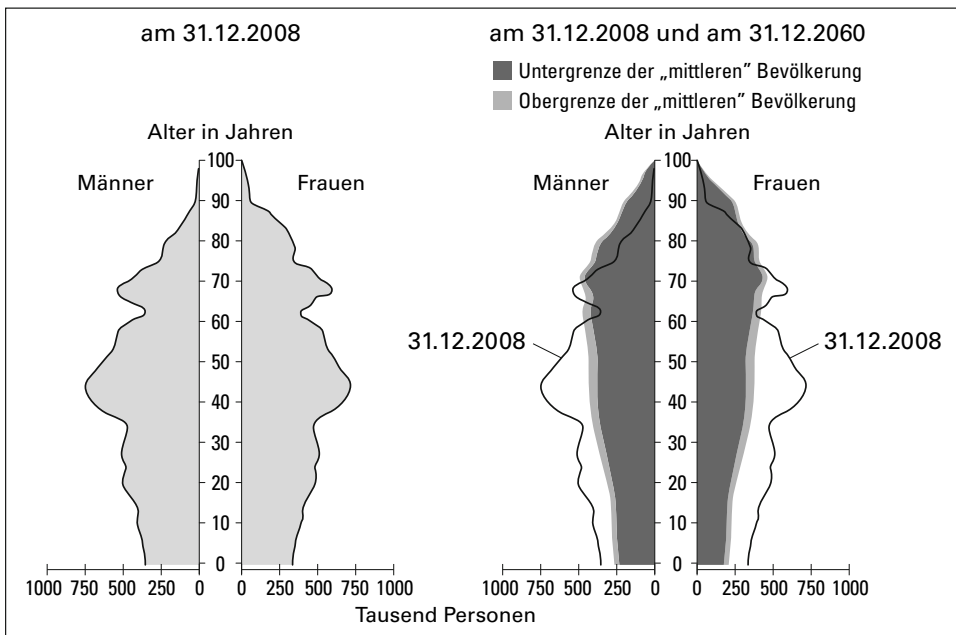
*Wer heute auf die neuen Senioren setzt,
besitzt morgen die Macht- und Wachstumsfelder der Zukunft!*

Horst Opaschowski
B.A.T. Freizeit-Forschungsinstitut, Hamburg

2 Die Herausforderungen des 50plus-Marktes

Die Bevölkerung in Deutschland nimmt seit 2003 stetig ab. Laut dem Statistischen Bundesamt (StBA) wird die Bevölkerungszahl von 82 Mio. Menschen im Jahr 2008 bis auf 65 Mio. Menschen im Jahr 2060 drastisch weiter schrumpfen. Verantwortlich hierfür ist eine sinkende Geburtenrate, bedingt durch die heutige Individualisierung und Emanzipation. Selbst ein Anstieg der Zuwanderungsquote auf 100.000 Personen pro Jahr kann diesen Bevölkerungsrückgang nicht aufhalten.

Zusätzlich steigt die durchschnittliche Lebenserwartung aufgrund verbesserter Umweltbedingungen und des medizinischen Fortschritts an. Neu-

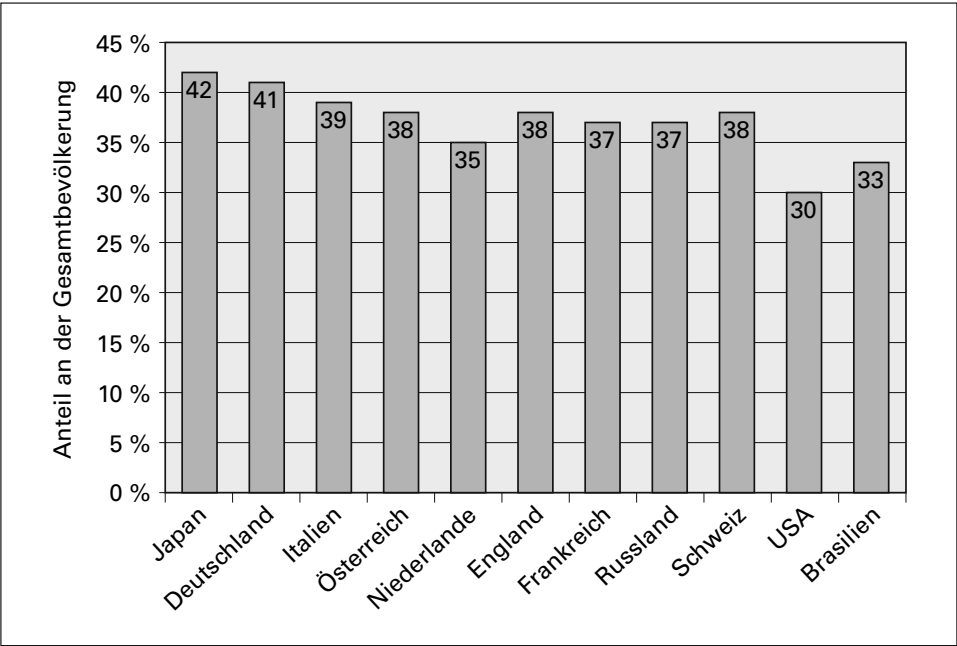


Quelle: StBA 2009

Abb. 1: Bevölkerungsentwicklung bis 2060

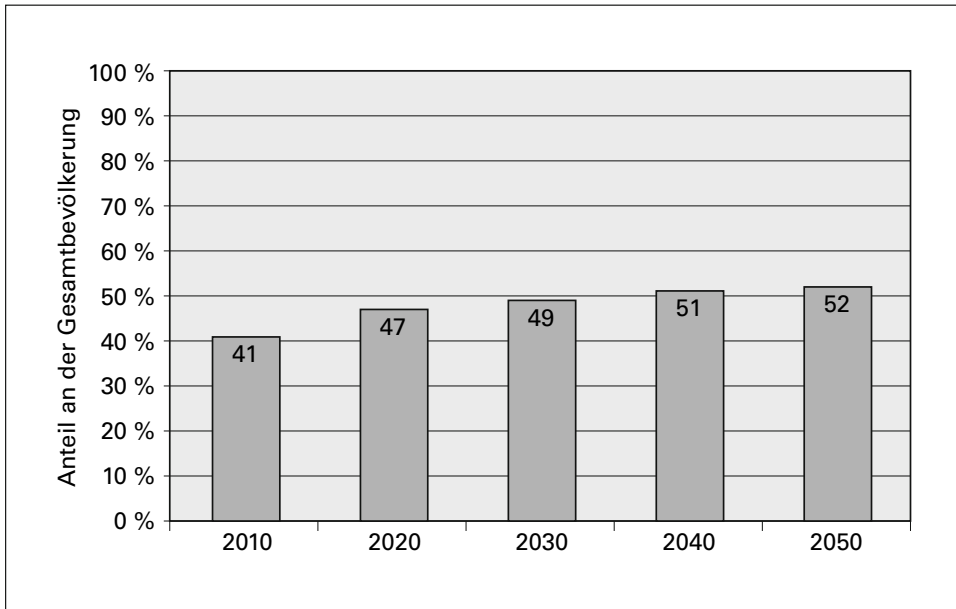
geborene im Jahr 2060 leben sieben bis acht Jahre länger als heute Geborene. Dies ergibt eine durchschnittliche Lebenserwartung für Männer von 85 Jahren und für Frauen von 89 Jahren. Daraus ergibt sich, dass immer mehr ältere Menschen einer immer geringeren Anzahl jüngerer Menschen gegenüberstehen. Demzufolge gleicht die ursprüngliche Bevölkerungspyramide immer mehr einem Pilz (vgl. Abbildung 1).

Über 30 Millionen Menschen in Deutschland sind über 50 Jahre. In der Europäischen Union nimmt die Altersgruppe zwischen 50 und 64 in den nächsten zehn Jahren um 25 Prozent zu, während die Gruppe zwischen 20 und 29 um 20 Prozent schrumpft. Nicht nur deutsche Unternehmen sollten sich also schnellstmöglich mit den Zielgruppen 50plus, dem gewinnträchtigsten Markt aller Zeiten, intensiver auseinandersetzen. Im Jahr 2005 waren weltweit 672 Millionen Menschen über 60 Jahre. Bis 2050 wird es weltweit etwa 2 Milliarden Menschen 60plus geben.



Quelle: destatis, eustatis 2010

Abb. 2: Menschen über 50 – in Europa und weltweit im Vergleich. Der demografische Wandel ist schon lange Realität: Weltweit sind 500 Millionen Menschen über 65 Jahre. 2030 wird die Milliardengrenze überschritten. Und 2035 wird Deutschland die älteste Bevölkerung der Welt haben.



Quelle: www.destatis.de

Abb. 3: Anteil der über 50-Jährigen an der Gesamtbevölkerung in Deutschland in der Zeit von 2010–2050 (Prognose)

Dieser Wachstumsmarkt verfügt laut einer aktuellen GfK-Studie über eine Kaufkraft von mehr als 720 Milliarden Euro jährlich in Deutschland und über ein Nettovermögen von circa 3 Billionen Euro.

2.1 Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen

60 Prozent der deutschen Betriebe haben keine über 50-jährigen Mitarbeiter mehr. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass tatsächlich nur noch knapp 40 Prozent der Unternehmen Mitarbeiter beschäftigen, die älter als 50 Jahre sind. Bis zum Jahr 2035 erwarten wir einen schrumpfenden Arbeitsmarkt. In zehn Jahren wird es etwa 8 Millionen Erwerbstätige weniger geben, die Konsumgüter und Dienstleistungen produzieren. Spätestens dann werden über 50-jährige Mitarbeiter wieder nachgefragt, begehrt, geschätzt sein. Die ersten Unternehmen reagieren inzwischen auf den kommenden Engpass „erfahrene Mitarbeiter“.

Die Firma *Bosch* beispielsweise bittet ältere Wissensträger, ihre Kompetenz in einer Datenbank zu hinterlegen. Sollte einer der aktiven Projektma-

nager ein Problem haben, kann er dort nachsehen, ob es einen erfahrenen Spezialisten gibt, der sich auskennt. Falls ja, wird dieser gebeten, kurzfristig einzuspringen. Die *Lufthansa* setzt verstärkt auf Training für Mitarbeiter über 45 mit einem „Added Experience Program“. Und auch die *Redi-Group*, ein Zulieferer der Automobilindustrie, setzt auf Mitarbeiter über 50. *Redi*-Chef Dieter Reitmeyer sagt: „Unternehmen wissen ja gar nicht, was ihnen da für ein enormer Erfahrungsschatz verloren geht. ... Mitarbeiter 50plus sind mit ihrer Lebenserfahrung, Sozialkompetenz, Arbeitsdisziplin, Loyalität und ihrem ausgeprägten Qualitätsbewusstsein unsere Besten und wie Edelsteine für ein Unternehmen.“ (Quelle: Wirtschaftswoche, Nr. 28, 10.7.2006)

In Amerika gilt das geflügelte Wort: „*There is gold in grey.*“ Diese Aussage zielt nicht nur auf die Kaufkraft der oftmals vermögenden Älteren, sondern auch auf ihr Know-how und ihre jahrzehntelange Erfahrung ab.

Leere Wiegen – volle Pflegeheime: die demografischen Gegebenheiten

Verdeutlichen wir uns in aller Kürze die Situation des demografischen Wandels: Kamen vor hundert Jahren auf einen über 75-Jährigen noch 79 jüngere Personen, so sind es heute nur noch 13 – das entspricht nur noch 15 Prozent davon. Im Jahr 2040 wird das Verhältnis aufgrund von realistischen Prognosen bei 1:6,2 und im Jahr 2050 bei 1:5,5 liegen. Die Demografie und die Strukturen der Welt verändern sich dramatisch.

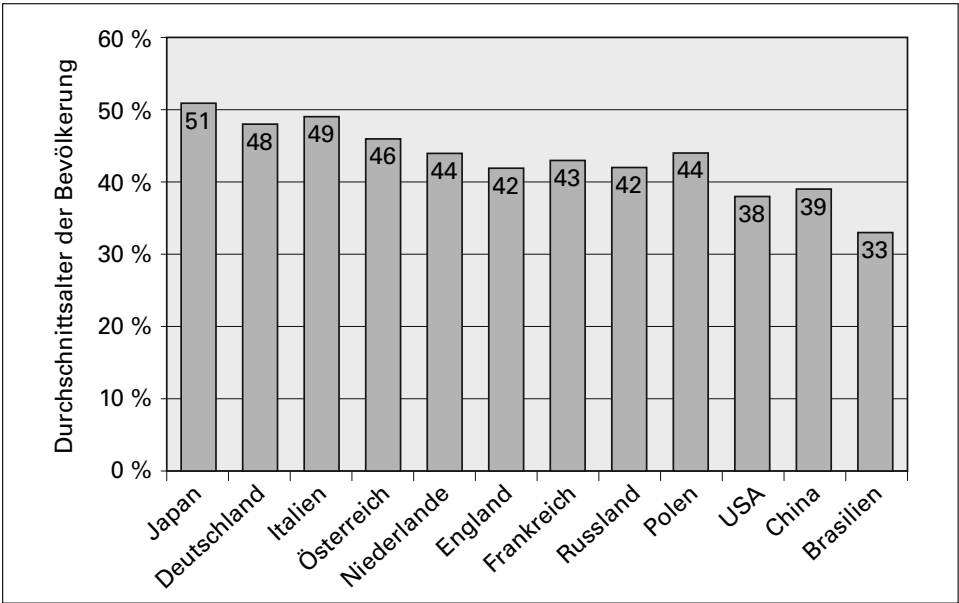
Jedes zweite Mädchen, das nach 2000 geboren wurde, wird im Jahr 2100 seinen 100. Geburtstag erleben. Die Demografie, ein stark verändertes Kundenverhalten und die Marktmacht 50plus verändern die Wirtschaft heute schon radikal. Die Zukunft beginnt hier und jetzt, und zwar in den Köpfen der Chefs, der Entscheider, der Führungskräfte, der Werbetreibenden, der Marketingverantwortlichen, der Personalchefs, der Inhaber von Unternehmen. Menschen 50plus sind *die* Marktmacht und *die* politische Macht der Zukunft, an denen keiner, der wirklich gute Geschäfte machen und begeisterte Kunden haben möchte, vorbei kommt. Eine Marktmacht sind die Älteren schon längst – sie wissen es nur noch nicht. Sie haben Macht – dank Volumenzunahme, Erfahrung, Geld, Kaufkraft, Kauflust, Zeit und nicht zuletzt dank höherer Lebenserwartung.

Die Alterung der Gesellschaft ist ein politisches, ökonomisches und individuelles Thema ersten Ranges. Die Überalterung vieler Länder wird das

Gesicht der Erde und die Gewichte zwischen den Ländern fundamental verändern. So hängen das Konsumverhalten, die Gesundheitssysteme und die Arbeitskraft einer Gesellschaft eng mit ihrer Alterstruktur zusammen. Die Altersentwicklung hat bereits heute gravierenden Einfluss auf folgende Bereiche:

- Lebensstile und -formen
- Arbeitsmarkt
- Wohnungsbau
- Städteplanung
- Konsum
- Kultur
- Freizeit
- Sozialsysteme
- öffentlicher Personennahverkehr

Die Bevölkerung nimmt ab, aber die Mobilitätsansprüche nehmen mit zunehmendem Alter zu. Der Individualverkehr wird bis zum Jahr 2020 um 20 Prozent wachsen. Und die Ansprüche der Menschen über 50 an die Mobilität schreien geradezu nach neuen, intelligenten Konzepten. Die gestiegene Lebenserwartung hat Auswirkungen auf das Konsumverhalten,



Quelle: UN – Stat. Bundesamt, 2010

Abb. 4: Durchschnittsalter der Weltbevölkerung in Jahren – bis zum Jahr 2025

Sexualverhalten, Investitionsverhalten: Menschen 50plus ziehen noch um, beginnen ein Studium, bauen noch Häuser, renovieren, beginnen riskante neue Prozesse und Abenteuer, verändern ihre Lebensmodelle, kaufen Versicherungen etc.

Peter Littmann schreibt im „*Handelsblatt*“ vom 16.10.2009: „... aus dem Blickwinkel der Märkte klingt das alles nach Traumzielgruppe 50plus. Doch auf dem Radarschirm vieler Marketingleute findet „über 49“ nicht statt. Schon mal versucht, ein Produkt für reife Jahrgänge zu kaufen? Das Unterfangen ist vergeblich, bestenfalls findet sich Futtermittel für betagte Haustiere. Altern tut bei uns nur Wein und Camembert. Geht der suchende mit seinem Ansinnen online, landet er im Gerontologen-Paradies: Da gibt es Umhängeservietten für Schlabberer, Strumpfanziehhelfer für Lendenlahme, Garneinfädler für Halbblinde und Spielkartenhalter für Rheumakranke. Leute über 60 werden vom Handel entweder ignoriert oder als Tattergreise verbucht. Es gibt jede Menge Mythen über ältere Konsumenten. Die ändern angeblich weder ihre Präferenzen noch ihre Marken und haben keine Zeit mehr für weitere Produktzyklen. Wer 55 ist, kauft also kein neues Auto, weil er demnächst nur noch im Rollstuhl herumfährt. In meiner Umgebung wimmelt es nur so von neuen Autos, weil manch ein Silberfuchs nach kinderfreundlichen Karossen und langweiligen Geschäftswagen gerade den Spaßchen-Faktor auf vier Rädern entdeckt. Wir sind alle alt genug, um uns an eine Welt ohne Geldautomaten, E-Mails und Fernbedienung zu erinnern – verhalten wir uns deswegen so, wie unsere Eltern im gleichen Alter? Unsere Frauen tragen keine Kittelschürzen und wir keinen Doppelripp! ... Baby-Boomer lieben es zu konsumieren, finden es aber nervig, wenn ihnen einer was verkaufen will. Alt ist nicht gleich doof, und oft ist die Botschaft simpel – große Tasten am Gerät sind toll für alte Leute. Wirklich?“

2.2 Das veränderte Kunden- und Konsumverhalten

Produkte, Dienstleistungen und Unternehmen werden immer austauschbarer, ähnlicher, verkommen immer mehr zum Mittelmaß, bieten (unter-) durchschnittlichen Service. Viele Märkte sind gesättigt und ausgereizt. Und einige UnternehmerInnen unseres Landes sind teilweise einfallslos und vielleicht auch noch zu „satt“.

Was Menschen gemeinsam haben, wird wichtig: ihre Träume, ihre sozialen Umfeldler, ihre Werte – nicht das biologische Alter. Menschen 50plus leben ihre Lebensgefühle in sich ständig verändernden Lebenswelten in-

tensiver aus als jemals zuvor. Stark veränderte psychologische Kaufmotive und höhere Ansprüche insbesondere der 50plus-Kunden erfordern adäquate Unternehmenskonzepte und effektive Marketingstrategien. Wenn Sie aus der Herausforderung des demografischen Wandels zusätzliche Wachstumschancen für Ihr Unternehmen generieren möchten, sollten Sie die folgenden Fragen für sich kritisch beleuchten, mit Ihrem Führungsteam diskutieren und letztlich konkret beantworten:

Check-up: Der Megamarkt 50plus und die Chancen für Ihr Unternehmen

- Sind Kunden 50plus für Ihr Unternehmen relevant und warum?

- Welche Chancen bietet der demografische Wandel, der Megamarkt 50plus, für Ihr Unternehmen?

- Welche Mikro-Zielgruppen wollen Sie künftig (in 5, 10, 15 Jahren) mit Ihren Produkten und Dienstleistungen ansprechen?

- Wer ist eigentlich Ihr typischer Kunde?

- Wer sollte es idealer Weise sein?

- Wofür, für welchen konkreten Nutzen, bezahlt der Kunde Sie?

- Kennen Sie Ihre Zielgruppen 50plus? Wie leben sie, wie fühlen sie sich, was wollen sie, was brauchen sie, wie „ticken“ sie?

- Was sind die psychografischen und psychologischen Besonderheiten Ihrer Zielgruppe 50plus?

- Wie verändern sich deren Einstellungen, Werte, Wünsche, Lebensstile im Hinblick auf Ihre Produkte und Dienstleistungen?

- Wie können Sie die lukrativen Zielgruppen „Best Ager“ und anspruchsvolle Premium-Kunden besser verstehen, gewinnen, begeistern und langfristig binden?

- Auf welchen Ansätzen beruht Ihre Zielgruppensegmentierung?

- Wie können Sie Ihren Kundendialog, Ihre Mitarbeiter, Serviceangebote, Dienstleistungen, Produkte, Ladengestaltung, Ihren Marktauftritt etc. ganz gezielt und effizient auf die veränderten Bedürfnisse, Erwartungen und Lebenswelten der Zielgruppen 50plus vorbereiten und im Alltag nachhaltig und ökonomisch umsetzen?

- Gibt es in Ihrem Unternehmen ein Marketing- oder Vertriebskonzept, das sich speziell mit der Zielgruppe Best Ager beschäftigt? Falls noch nicht, wann ist es in Planung?

- Mit welchen gezielten Werbe-, Vertriebs- und Marketingstrategien können Sie die Zielgruppen zwischen 50 und 70 künftig ansprechen und faszinieren?

- Und wie wollen Sie Ihre Erkenntnisse operativ umsetzen?

- Welche Innovationen und Veränderungen müssen Sie sofort realisieren, um den Zielgruppen 50plus gerecht zu werden? Wo sehen Sie Nachholbedarf und „offene Baustellen“ in der Zielgruppenansprache 50plus?

- Welche Desinvestitionen oder Investitionen sind damit verbunden – Standortwahl, strategische Allianzen, Erwerb von affinen Unternehmen, Verkauf von Unternehmensteilen oder Produktmarken, neue Produkte etc.?

- Was treibt einige Ihrer Kunden 50plus zu Ihren Wettbewerbern – was machen Ihre Konkurrenten besser als Sie?

- Wer ist noch nicht Ihr Kunde? Warum nicht?

- Wie wollen Sie Ihre Noch-Nicht-Kunden 50plus künftig gewinnen?

- Wie sollen Beratung und Verkauf im Bereich der Best Ager künftig gestaltet werden?

- Wie werden Sie Ihr Vertriebsteam für die neuen Herausforderungen dieser anspruchsvollen Klientel 50plus sensibilisieren und trainieren?

- Wie wirkt sich der demografische Wandel auf die Produktportfolio-Struktur (Angebote für Best Ager, aktuell und in Zukunft) in Ihrem Unternehmen aus?

- Wie wirkt sich der demografische Wandel auf die Personalentwicklung in Ihrem Unternehmen aus?

Wir stehen heute vor drei entscheidenden ökonomischen, gesellschaftlichen und politischen Herausforderungen, den drei großen W: Werte – Wandel – Wettbewerb.

Werte

Unsere Gesellschaft lebt in einer Zeit von Krisen, Misstrauen, Neid, Missgunst, fehlendem bzw. nachlassendem Vertrauen

- zu Politikern, von denen man sich nicht mehr wirklich vertreten fühlt, die nur noch ihre eigenen Vorteile im Visier zu haben scheinen, und
- in die Wirtschaft und deren Global Player, die nur noch „Shareholder Value“ und Expansion zu kennen scheinen. Massenentlassungen führen zu Kurssprüngen an den Börsen. Nichts scheint nach der Finanzkrise so zu sein wie vorher.

Der Mensch zählt nicht mehr viel – ist nur noch Mittel zum Zweck. Vieles spielt sich nur noch in der Darstellung nach außen ab – in den Medien und in der Werbung.

Die Werthaltungen in der Bevölkerung haben sich stark verändert und sind nicht mehr nur vom Alter, sondern auch von veränderten Lebenswelten abhängig. Und diese Werthaltungen haben enormen Einfluss auf Kaufentscheidungen, auf die Motivation und auf die Begeisterungsfähigkeit oder Frustration von Menschen, von Verkäufern, von Mitarbeitern im Kundenkontakt. Zu spüren bekommen diese Grundstimmungen in erster Linie die Konsumenten am „Point-of-Sale“. Konsumerfahrene Menschen 50plus reagieren dabei erfahrungsgemäß weitaus sensibler – gewissermaßen wie ein Seismograf für alle anderen Zielgruppen.

Wandel

Demografie und unberechenbares menschliches Verhalten verändern die Wirtschaft, die Politik, die Medien und unsere Gesellschaft radikal. Es gibt immer mehr Singles. Kontaktarmut, Beziehungsstörungen und psychische Erkrankungen nehmen insbesondere auch bei Menschen mit steigendem Alter dramatisch zu. Das Leben wird immer hektischer, schnelllebiger, intransparenter. Man sagt nicht umsonst, dass die Zeit immer schneller vergehe, je älter man werde. Auf Menschen strömen immer mehr Werbebotschaften, Reize, Mails, SMS, Termine, Anforderungen aus Familie, Beruf, Freundeskreis ein. Wir leben in einer „Beschleunigungsfalle“ und wollen insbesondere als Konsument 50plus die mannigfaltigen Angebote, den Overkill an Werbung und die Reizüberflutung nicht mehr verarbeiten. Persönliche Kontakte und individualisierte, an den brennenden Problemen orientierte Beratung werden zur Rarität. Gerade in Zeiten von Anonymi-

sierung und Standardisierung ist die Sehnsucht nach Herzlichkeit, Leidenschaft, Begeisterung, echter Anteilnahme und echter Wertschätzung im zwischenmenschlichen Kontext größer denn je. Menschen 50plus wollen keine Produkte, sondern Lösungen, persönliche Zuwendung und spürbaren Nutzen.

Die Herausforderung für Marketing, Werbung und Vertrieb in einer modernen Welt der lockeren Bindungen und der Zeitknappheit liegt im Kundenbeziehungsmanagement, um nicht in der Beliebigkeit zu verschwinden. Das simple Motto lautet: den Kunden ernst nehmen und das Leben für ihn leichter und lebenswerter machen.

Wettbewerb

In Deutschland gibt es über 60 000 Marken. Produkte und Dienstleistungen sind austauschbarer als jemals zuvor. Nur mit einem klar erkennbaren Alleinstellungsmerkmal und mit einer unverwechselbaren Einzigartigkeit können sich Unternehmen mit ihren Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt etablieren, positionieren und profilieren. Ein Marktvorsprung ist bei der zunehmenden Globalisierung der Märkte und im Kontext eines massiven Billiganbieter-Trends nur noch mit innovativen, kundengerechten, unverwechselbaren Angeboten in Verbindung mit Top-Service zu erzielen. Über Erfolg oder Misserfolg, Sieger und Verlierer wird entscheiden, wer es schneller und intelligenter versteht, künftige Kundenwünsche der älter werdenden Menschen und Konsumenten zu antizipieren und seine Dienstleistungen und Produkte entsprechend zu modifizieren, zu emotionalisieren.

2.3 Herausragender Service und zeitgerechte Dienstleistungen werden wichtiger

75 Prozent aller Menschen arbeiten derzeit im Dienstleistungssektor. Tendenz stark steigend. Schon in wenigen Jahren werden es über 80 Prozent sein. Ähnliche Entwicklungen beobachten wir weltweit. Darüber hinaus werden auch in Unternehmen, die dem industriellen Sektor zuzuordnen sind, eine Fülle von Dienstleistungen produziert, die die Nutzung eines Produkts erleichtern oder der Kundenbindung dienen. Dementsprechend stellt Dienstleistungsmarketing tatsächlich eine wichtige Herausforderung für alle Unternehmen dar.

Warum brauchen wir zeitgerechte Dienstleistungen?

Dienstleistungsmarketing lässt sich definieren als die marktorientierte Unternehmensführung unter Berücksichtigung der charakteristischen Merkmale einer Dienstleistung, zu denen vor allem Intangibilität (Nichtgreifbarkeit) und Integrativität (Kundenbeteiligung) zählen. Intangibilität besagt, dass Dienstleistungen physisch nicht präsent sind, also vom Kunden vor dem Kauf nicht in Augenschein genommen werden können. Daher ist der Anteil der Qualitätsaspekte groß, die der Kunde erst während des Konsums erfahren kann und auf deren Vorhandensein er grundsätzlich vertrauen muss.

Als Folge dieses großen Anteils an Erfahrungs- und Glaubensmerkmalen empfindet ein Dienstleistungskunde ein hohes Kaufrisiko. Ein 50plus-Kunde ist hier wohl noch vorsichtiger und wählerischer als ein jüngerer Konsument. Dienstleistung wird immer persönlich erbracht. Dies hat zur Konsequenz, dass Dienstleistungen in erster Linie aufgrund von Mund-zu-Mund-Empfehlungen, nach Glaubwürdigkeit, Seriosität, nach dem Erscheinungsbild, nach materiellen Äußerlichkeiten, nach dem Preis und je nach Geschick und Freundlichkeit des Personals beurteilt werden. Kunden sind erst dann zufrieden, wenn sie bekommen, was, wann und wie sie es wollen.

Der Kunde darf zwischen den erwarteten und wahrgenommenen Leistungen keine Diskrepanz spüren. *Gertrud Höhler* beschreibt Dienstleistung wie folgt: „Dienstleistung ist nichts anderes als Beziehungsmanagement unter dem Motto der höchsten im Unternehmen verfügbaren Leistung in der größtmöglichen Komplexität.“ Mehr zur Bedeutung und operativen Umsetzung von Spitzen-Dienstleistungen erfahren Sie in den Kapiteln 7 und 8.

Um die Revolution im Servicebereich zu überleben, müssen sich alle Dienstleister wappnen. Sie müssen die Qualität ihrer Angebote analysieren, größtenteils verbessern, vernachlässigte Teile der Wertschöpfungskette sensibler berücksichtigen, und sie dürfen den Kontakt zum Kunden trotz Technikeinsatz nicht aus den Augen verlieren. Dann haben sie die Chance, eine echte gewinnträchtige Nische zu besetzen. Wer bei dem hohen Tempo der Veränderungen nicht mithalten kann, verliert seinen Wettbewerbsvorteil und sukzessive Marktanteile. Es gilt mehr denn je, auf folgende Bereiche Rücksicht zu nehmen: Kundenverhalten, Antizipation von Kundenbedürfnissen, erlebbarer Dienst am Kunden.

Der Dienstleistungsmarkt in Deutschland und in Europa ist ein stark expandierender, aber wenig professionell auf die wirklichen Kundenbedürfnisse

ausgerichteter Markt mit großen Wachstumschancen – wenn der Kunde von der Dienstleistung begeistert ist und mit Begeisterung dem Unternehmen oder der Marke verbunden bleibt. Doch genau hier liegen die großen Schwächen vieler Dienstleister. Insbesondere Menschen im besten Alter fühlen sich weder von den Werbetreibenden richtig angesprochen, noch sind sie von Dienstleistungen, dem Preis-Leistungs-Verhältnis oder dem Erlebnisgehalt und Nutzen, der ihnen einstweilen geboten wird, überzeugt.

Und vermutlich haben Sie etliche Fälle dieser Art schon am eigenen Leib verspürt: Immer wieder ärgert man sich über schlechten Service, fehlende Sensibilität für Sie als (50plus-)Kunde im Hotel, beim Einkaufen, im Restaurant, bei Behörden, im Fitnesscenter, beim Autokauf, in der Bank, beim Friseur, beim Mobilfunkanbieter, im Krankenhaus, in der Arztpraxis ... Sehr selten begegnet einem in Deutschland exzellente und authentische Dienstleistung, die von Herzen kommt und die Lust auf mehr macht. Die Ursache hierfür ist nicht immer im fehlenden Personal zu suchen, sondern liegt häufig in der Art der Kommunikation, am Interesse für die wahren Bedürfnisse des Kunden, an der persönlichen Ansprache, an mangelnder Atmosphäre. Und all das, obwohl Unternehmen ihre Mitarbeiter schulen, viel Geld für Werbung ausgeben und vermeintlich gute und innovative Produkte anbieten. Qualität als Basis einer Dienstleistung wird vom Kunden schlicht und einfach vorausgesetzt. Doch eine gute Basisleistung reicht nicht mehr, um sich auf dem Markt durchzusetzen.

Nicht nur der 50plus-Kunde – aber der besonders intensiv – erwartet kleine, persönliche Überraschungen. Überraschungen wecken Emotionen. Und Emotionen bleiben im Kundenbewusstsein, sie verankern sich im Gedächtnis und bleiben präsent. Wir müssen ins Herz der Kunden treffen, ihre Gefühle ansprechen, sie mit exzellentem Service begeistern, ihnen Zeit und Wertschätzung schenken und Arbeit abnehmen.

Nicht nur das *Was* (das Produkt und der Preis), vor allem das *Wie* in der Beziehung und Kommunikation zum Kunden wird künftig über den Markterfolg entscheiden. Das Klima im Kundendialog und das Wohlfühlambiente am „Point-of-Sale“, sensibilisierte Mitarbeiter mit einem Händchen für die tiefen Bedürfniswelten der zunehmend älteren Kunden ist das Geheimrezept. Kaufentscheidungen werden heute häufig spontan aus dem Bauch heraus am Verkaufspunkt getroffen und sind maßgeblich abhängig von der Beziehungsebene, von Sympathie und Antipathie zum Berater, Verkäufer, Kundenkontaktpersonal.

Für Unternehmen gilt es, die Brücke zwischen Kundenbegeisterung und exzellentem Service einerseits und der Zielgruppe 50plus andererseits her-

zustellen, damit zukünftig die Kundenwünsche besser antizipiert, die Kundenerwartungen übertroffen und Mitarbeiter nicht nur zufrieden gestellt, sondern für das Unternehmen begeistert werden können. Wenn Dienstleistungsunternehmen marktorientiert handeln wollen, dann wird es schon bald nicht mehr ausreichen, das bekannte klassische Marketing-Instrumentarium einzusetzen. Vor allem Marketingaufgaben wie die kundengerechte Gestaltung von Geschäftsräumen und Prozessen sowie die Beeinflussung des Kunden- und Mitarbeiterverhaltens werden an Bedeutung gewinnen. Dementsprechend ist der herkömmliche Marketing-Mix durch ein dienstleistungsspezifisches Instrumentarium zu ergänzen.

Der professionelle Einsatz dieser Instrumente ist nicht nur für kommerzielle Dienstleistungsunternehmen von Bedeutung, sondern auch für Non-Profit-Organisationen aus Kultur, Gesundheitswesen oder Verwaltung. Denn wachsende Kundenansprüche und zunehmender Wettbewerb verlangen auch von ihnen ein wesentlich stärker service- und kundenorientiertes Verhalten. Gleiches gilt mehr und mehr auch für Industrieunternehmen, bei denen die Relevanz der Dienstleistungen und des Service als Erfolgsfaktor ständig wächst.

Daher ist es dringend erforderlich, die *klassischen 4 P* (price, product, promotion, place) im modernen Marketing um ein Instrumentenbündel zu ergänzen, das man als die *4 Service P* bezeichnen kann:

- **people** (Personalmanagement, Mitarbeitermotivation),
- **processes** (Prozessmanagement, das Wie der Kommunikation, Information, Transparenz der Abläufe),
- **physical evidence** (Umfeldmanagement, Ambiente zum Wohlfühlen) und
- **participating customers** (Kundenbeziehungsmanagement, Antizipation der Kundenbedürfnisse und der psychologischen Motive).

Mit anderen Worten: Über das klassische externe Marketing hinaus gewinnt das *interne und interaktive Marketing* die alles entscheidende Bedeutung für die erfolgreiche Zukunft von Unternehmen, insbesondere im Dienstleistungssektor und ganz besonders im Kundenbeziehungsmanagement mit Kunden 50plus. Im Zielsystem der Unternehmen stehen mehr denn je

- das Management von Kundenbeziehungen,
- der Dialog mit dem Kunden (Kundenbindung),
- die Mitarbeitermotivation,
- die Identifizierung der Mitarbeiter mit dem Unternehmen (Mitarbeiterbindung),

um die ökonomischen Ziele zu erreichen. Ziel ist es, aus „normalen“ Kunden begeisterte, glückliche, überzeugte, loyale Kunden zu machen, die das Unternehmen oder das Produkt für sich entdeckt und langfristig zu ihrem Favoriten gemacht haben und die darüber hinaus ihre Zufriedenheit oder sogar Begeisterung ihren besten Freunden und Bekannten als „Geheimtipp“ zum Ausdruck bringen. Im Vordergrund steht, dass Unternehmen ihre Ergebnis-, Umsatz- und Marktziele erreichen, ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern, die Effizienz und Wirtschaftlichkeit ihrer Unternehmen erhöhen, die Motivation ihrer Mitarbeiter steigern und Kundennutzen als erlebbaren Wert schaffen.

2.4 Wie gut ist Ihr Unternehmen aufgestellt?

Haben Sie Lust auf einen Flug mit dem Hubschrauber? Gut, dann begeben wir uns gemeinsam auf eine metaphorische Reise. Sie besteigen einen Helikopter. Sie fliegen mit dem nötigen Abstand, mit der kritischen Sicht von oben über Ihr Unternehmen. Es macht Sinn, sein Unternehmen und seine Produkte/Dienstleistungen in regelmäßigen Abständen von oben, von außen zu betrachten – alleine oder gemeinsam mit einem neutralen „Sparringspartner“, einem externen Unternehmensberater oder Coach. Sie betrachten nun Ihr Unternehmen aus der Sicht und durch die kritische Brille eines exemplarischen 50plus-Kunden. Schließlich ist es der Kunde, der den USP, das Alleinstellungsmerkmal und die Einzigartigkeit bestimmt, und nicht das Unternehmen selbst. Wir nennen unseren Vorteil beispielsweise Qualität – der Kunde nimmt es anders wahr. Wir rühmen uns mit unserem Service – der Kunde weiß gar nicht, wovon die Rede ist. Besinnen Sie sich darauf, was Ihr typischer (50plus-) Kunde überhaupt will, und welche Problemlösungen Sie definitiv einen Tick besser, herausragender, attraktiver, andersartiger, mutiger, verrückter, anmachender als der Wettbewerber anbieten? Beantworten Sie sich jetzt die folgenden existenziellen Fragen möglichst kurz und präzise mit wenigen Worten – aus antizipierter Sicht Ihres potenziellen 50plus-Kunden, eines realen Kunden, in den Sie sich jetzt einfühlen:

Die „Existenzfrage“ zu Ihrer Einzigartigkeit

Hand aufs Herz: Was würde Ihrem „typischen 50plus-Kunden“ fehlen, wenn es Ihr Angebot/Produkt/Unternehmen nicht oder nicht mehr gäbe?

Was ist Ihr Alleinstellungsmerkmal/Ihre Einzigartigkeit (USP) aus 50plus-Kundensicht?

Ihr persönlicher Check-up: USP – Alleinstellungsmerkmal

Erfüllt Ihr oben beschriebener USP die folgenden vier Voraussetzungen? (Bitte selbstkritisch und offen beantworten.)

1. Ist es ein für den 50plus-Kunden wirklich entscheidender, wichtiger Leistungsparameter im Vergleich zum Hauptwettbewerber?
☐ Ja ☐ Nein
2. Nimmt der 50plus-Kunde diesen USP real überhaupt bewusst wahr, und ist Ihr USP glaubwürdig?
☐ Ja ☐ Nein
3. Ist Ihr USP dauerhaft zur Positionierung und Profilierung gegenüber der Konkurrenz einsetzbar?
☐ Ja ☐ Nein
4. Ist Ihr USP kurzfristig in den nächsten drei bis fünf Jahren wirklich nicht imitierbar?
☐ Ja ☐ Nein

Wir kommen zu diesem wichtigen Aspekt des USP – zu den Punkten Glaubwürdigkeit, Marktakzeptanz, Profilierung, Positionierung und Differenzierung aus Sicht eines 50plus-Konsumenten – in späteren Kapiteln noch ausführlich zu sprechen.

Marktmacht 50plus

Wie Sie Best Ager als Kunden gewinnen und begeistern

Pompe, H.-G.

2013, XII, 212 S. 31 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-00902-1