

Demographischer Wandel – eine besondere Chance für den Service



Foto: oocoskun - Fotolia

Nur sehr zögerlich nehmen sich Unternehmen der Zielgruppe „60plus“ an. Das erscheint unverständlich, zumal hier ein Milliardenmarkt mit zahlungskräftigen Kunden schlummert. Das gilt auch und besonders für den Kundenservice.

Der Demographische Wandel wird grundsätzliche Veränderungen in den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen mit sich bringen. Zurzeit werden in der öffentlichen Diskussion fast ausschließlich die Probleme und Herausforderungen dieser Veränderungen in den Mittelpunkt gestellt. Aber der Demographische Wandel bietet auch Chancen. Unternehmen sollten sie jetzt ergreifen und sich konsequent auf die veränderten Rahmenbedingungen und neue Kundenbedürfnisse einstellen, wenn sie zu den Gewinnern gehören wollen.

Die ökonomischen Rahmenbedingungen

Im Rahmen des demographischen Wandels haben sich bereits seit Jahren namhafte Berater und Institutionen mit der Käufer-

gruppe „60plus“ beschäftigt. Insbesondere wurden von Roland Berger und der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK SE) mehrere wegweisende Studien zu dem Thema veröffentlicht. Laut der Unternehmensberatung Berger leben in Deutschland derzeit 21,5 Millionen Menschen, die 60 Jahre und älter sind. Das ist ein Viertel der Gesamtbevölkerung (26,3 Prozent). Schon im Jahr 2020 werden also in etwa 24,5 Millionen Menschen zur Generation „60plus“ zählen. Sie stellen dann knapp ein Drittel der Gesamtbevölkerung (30,7 Prozent). Weitere zehn Jahre später werden es etwa 28,5 Millionen sein, gut 37 Prozent der Bevölkerung.

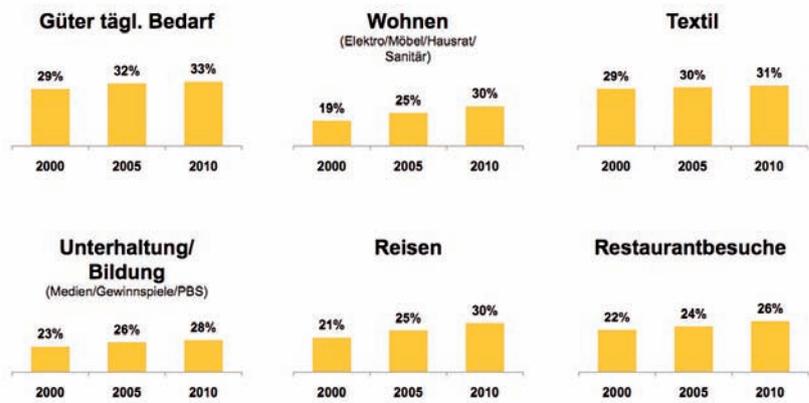
„Die Komposition der Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen wird sich durch Alterung und Rückgang der Bevölkerung verändern. Das wird entsprechende Anpassungen auf der Angebotsseite zur Folge haben. Bereits heute bereiten sich beispielsweise die Automobil-, Kosmetik- und Tourismus-Branche auf die zunehmende Alterung der kaufkräftigen sogenannten „Best Ager“ durch Produktinnovationen vor“, hieß es schon in der Studie „Den demografischen Wandel erfolgreich bewältigen“, die die Berater bereits 2007 vorlegten. Schon damals konstatierte man, dass diese ersten Schritte eines veränderten Marketings für die Generation „60plus“ bei Weitem nicht ausreichen würden. Die Generation „60plus“ will nicht als ‚Mangelwesen‘ angesprochen, sondern

bei ihren individuellen Kundenbedürfnissen abgeholt werden, nur dann können Unternehmen die hohen Nachfragepotenziale in diesem Segment auch tatsächlich realisieren.

gen der Generation „60plus“ oft das hohe Nachfragepotential bestimmen. Dass die Generation „60plus“ schon heute über eine höhere Kaufkraft pro Person als die Jüngeren bis 49 Jahre verfügt, bestätigt auch der

Marktanteile

60 Jahre +



© GfK Finanzmarktforschung
Quelle: GfK Finanzmarktpanel 2011



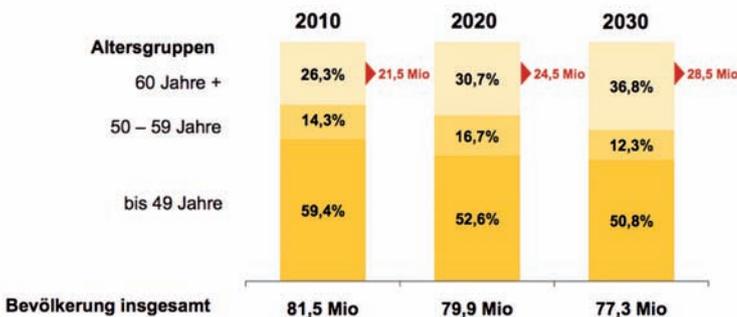
Die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), die sich ebenfalls bereits seit 2006 intensiv mit dem Thema der Generation „60plus“ beschäftigt, benennt explizit deren Potenzial und kommt zu dem Schluss, dass die finanzielle Ausstattung und die Vermö-

„SCHUFA Kredit-Kompass 2012“. Verglichen mit der jüngeren Zielgruppe ist das Geldvermögen der Generation „60plus“ pro Haushalt in etwa um 40 Prozent höher. Zudem wird sich die Kaufkraftsituation der Generation „60plus“ insgesamt noch weiter verbessern“ (siehe Grafik ‚Altersgruppen‘).

Was bedeuten diese demographischen Fakten nun für die Nachfrage und die Konsumgewohnheiten? Betrachtet man die Kaufkraft, so verfügt die Generation „60plus“ über knapp 20.000 Euro pro Kopf und Jahr. Zieht man die Gesamtvolumen der Altersgruppen ins Kalkül, so verfügen die über 60-Jährigen über mehr als 400 Milliarden Euro pro Jahr. Allein aus diesen Zahlen kann man ableiten, welche Bedeutung die Generation „60plus“ als Zielgruppe für viele Branchen heute schon hat (siehe Grafik ‚Marktanteile‘).

Es geht also um eine wachsende Zielgruppe mit immenser Kaufkraft. Sollten die Prognosen einiger namhafter Experten über einen weltweit drohenden Wirtschaftseinbruch als Spätfolge der Finanzkrise eintreffen, wird dieser Zielgruppe betriebs- und volkswirtschaftlich zukünftig eine noch weit- aus größere Bedeutung zukommen.

Altersgruppen



© GfK Finanzmarktforschung
Quelle: Statistisches Bundesamt





Die Kundenbedürfnisse der Zielgruppe „60plus“

Die GfK formuliert in ihrer Studie sehr klar und differenziert die Erwartungen der Generation „60plus“ an die Service- und Kundenorientierung der Unternehmen. Die Kunden der Generation „60plus“ sind in

dukten. Ähnliche Werte ergaben sich für die Bewertung von Dienstleistungsprodukten, wobei hier der geschlechtsspezifische Unterschied deutlich geringer ausfiel. Vor allem wünscht sich eine deutliche Mehrheit der Zielgruppe eine bessere Beratung und eine qualitativ bessere Unterstützung, vor allem in Form von persönlichen Services,

ROI-Forderungen des Controllings zunichte gemacht. Dazu Brützel: „Einige Paradigmen des modernen Unternehmens-Controllings stehen einer Annäherung an die Zielgruppe 60plus ebenfalls im Wege. Hier ist vor allem ein knallharter ROI-Ansatz zu nennen. Businesspläne werden heute so abgefasst, dass Produkte und Services innerhalb von 6-12 Monaten Gewinne abzuwerfen haben. Mittelfristige Sekundär- oder Tertiäreffekte werden nicht berücksichtigt.“

Dabei trägt der Kundenservice in erheblichem Maße zur Wertschöpfung eines Unternehmens bei. Experten schätzen, dass je nach Branche 15-25 Prozent der generierten Wertschöpfung unmittelbar oder mittelbar mit der Service Performance eines Unternehmens zusammenhängen. Genauere Ergebnisse über den Einfluss des Kundenservice auf den Unternehmenserfolg wird das gerade gestartete Projekt Kundenservice 2.0 liefern (siehe *TeleTalk* 05/13, Seite 42 „Vor einer neuen Ära“).



Foto: Monkey Business

der Regel gut gebildet, gut informiert, kritisch sowie zeitlich und finanziell unabhängig. Sie wollen Komfort und Kompetenz und suchen einfache Angebote und Authentizität. Daher ist sie als Kunde und Gesprächspartner selbstbewusst, kritisch und anspruchsvoll. Interessant wird die Betrachtung an der Stelle, wo es um den Kundenservice geht. Denn die Marktforscher sind der Ansicht, dass die Generation „60plus“ guten Service ‚erwartet‘, mit einem hohen Maß an Kundenorientierung, Kompetenz und einer fundierten Argumentation. Und man ist sich auch im Klaren darüber, dass dies in der Kundenbetreuung ein hohes Maß an Professionalität und Empathie voraussetzt.

Auch die Kunden-Kurzbefragung in der durch den Dienstleistungsexperten Ulrich Brützel von CC Benchmarks (ulrich.bruetzel@ccebchmarks.org) durchgeführten Marktstudie „Der Demographische Wandel und die Käufer-Generation „60plus“ – Produkte und Services für einen Multimilliarden-Markt“ ergab ähnliche Ergebnisse: ca. 75 Prozent der Kunden wünschen sich einfacher zu handhabende bzw. leichter zu verstehende Konsumgüter- und Technikpro-

dukten aber auch z.B. durch gute Gebrauchsanweisungen oder spezielle Contact Center- und Internetangebote. Kritisiert wurden insbesondere die sprachgesteuerten Auswahlmenüs der Contact Center „dann lege ich einfach wieder auf“.

Die im Rahmen der Marktstudie ebenfalls durchgeführte Befragung von 250 Top-Unternehmen ergab jedoch auch, dass diese seit Jahren klar formulierten Kundenbedürfnisse der älteren Zielgruppe bei den Produkt- und Serviceangeboten der Unternehmen bis heute nahezu unberücksichtigt bleiben.

Zukunftstrend Kundenbeziehung

Der Demographische Wandel erfordert so Brützel eine „Renaissance der Kundenbeziehung vom kostenoptimierten Contact Center zur wertschöpfungsoptimierten Multikanal-Kundenbeziehung“. Eine vertrauensvolle Kundenbeziehung zur Zielgruppe „60plus“ muss systematisch aufgebaut werden. Dies braucht Zeit und Kontinuität. Solche Ansätze werden jedoch in den Unternehmen zurzeit noch regelmäßig durch kurzzyklisch angelegte und produktfokussierte

Neue Services für einen Multimilliarden-Markt

Die Kostenoptimierungswelle der letzten 5-10 Jahre hat für das Thema „Servicecomfort“ wenig Raum gelassen. Lediglich Kunden mit Gold- oder Platinstatus bekommen heute noch einen deutlich aufgewerteten Premiumservice. Aus den persönlichen Services für VIP-Kunden sind solche Geschäftsmodelle ebenfalls seit langem bekannt. Bisher ist leider niemand auf die Idee gekommen, solche Angebote in Form von Servicecomfort-Upgrades – unter Berücksichtigung von Sekundär- und Tertiärumsätzen – auch für die Zielgruppe „60plus“ anzubieten.

Dabei gibt es heute bereits smarte Technologien, um einen entsprechend erweiterten Support zum Beispiel auch im Internet zu gewährleisten. Mithilfe des interaktiven „Co-Browsings“ kann bei Bedarf einfach und schnell eine individuelle Hilfe auf jeder Webseite angeboten werden. Die Verwendung von „webRTC“-Technik im Kundenservice (siehe *TeleTalk* 06/13, Seite 12 „Die Zukunft ruft an“) verspricht zudem auch neue Möglichkeiten, den Kundedialog im Internet mit einem weiteren attraktiven Merkmal zu ergänzen. Dies bietet für nicht-technikaffine Menschen einen deutlichen Komfortgewinn und wird sich sicherlich

äußerst positiv auf Kundenbindung und Kaufverhalten auswirken.

Erste, innovative Contact Center-Konzepte sind im Markt ebenfalls bereits wahrnehmbar, beispielsweise in Form von der Einbindung neuer Heimarbeitsplatz-Konzepte, wie sie beispielsweise von Sitel und Walter Services vorgestellt wurden. Klaus Gump, CEO von Walter Services dazu: „Mit dem Modell work@home bildet die Walter Services als einer der ersten Anbieter eine Entwicklung ab, die die gesamte Outsourcing-Branche, ja die gesamte Servicewelt erfasst hat: Der Wert des zufriedenen Endkunden steht im Mittelpunkt und damit mehr und mehr über dem reinen Transaktionswert. Das erreichen wir nur mit zufriedenen, kompetenten Mitarbeitern und einer nachhaltigen Personalstrategie. Dieses Arbeitszeitmodell ist sehr gut geeignet, um insbesondere die Servicebedürfnisse neuer



Zielgruppen wie die der älteren Generationen optimal bedienen zu können.“

Auch beim Direktversicherer Direct Line geht man neue Wege, setzt den Kunden in den Mittelpunkt (siehe *TeleTalk* 06/13, Seite 12 „Die Zukunft ruft an“): „Die wichtigste Entscheidung des Managements war aber, sich mit aller Konsequenz auf den Faktor Kundenbindung zu konzentrieren und ‚Kundenzentrierte Teams‘ zu bilden“, erklärt die Direktorin Kunden und Schadenservice bei Directline, Anke Schiller und führt aus: „Denn dies bedeutete nicht weniger als den Bruch mit einer jahrelang gelebten Organisationsform: dem kennzahlengesteuerten Call Center mit seinen Planvorgaben für Teamleiter. An dessen Stelle rückte nun das Ziel ‚Kundenbindung‘.“

Diese Beispiele können zumindest andeuten, dass Unternehmen, die die Kundenbeziehung konsequent in den Mittelpunkt ihres Handelns stellen zukünftig am Markt erfolgreicher sein werden. Auch, weil sich Erfolge schon heute ablesen lassen.

Ausblick

Aufgrund des großen Potenzials der wachsenden Kundengruppe „60plus“ und der eher rückläufigen Kaufkraftentwicklungen bei den aktuell präferierten Zielgruppen, wird die deutsche Wirtschaft nicht umhin können, sich diesen Herausforderungen zu stellen. Dazu gehört auch, die Kundenbeziehung grundsätzlich anders zu managen als dies heute der Fall ist.

Kostenoptimierte Selfservices und Contact Center-Angebote werden auch weiterhin einen großen Teil des Servicemarktes ausmachen. Aber individualisierte Comfort-Services werden künftig einen immer größeren Anteil zur Wertschöpfung beitragen. So bleibt zu hoffen, dass das eintritt, was Prof. Fromm vom Karlsruhe-Service-Research-Institute in seinem Vorwort zu der oben zitierten Marktstudie so schreibt: „Mit dem demographischen Wandel ist auch ein grundsätzlicher Wandel im Verständnis von Dienstleistungen zu erwarten. Die Möglichkeiten der Informations- und Kommunikationstechnik sind in diesem Zusammenhang längst noch nicht ausgeschöpft. Mit einem komfortorientierten Service Design und einer zielgruppenorientierten Service-Differenzierung wird es in Zukunft möglich sein, älteren wie jüngeren Menschen völlig neuartige Service-Erlebnisse, Service Experiences, zu bieten. Für die Nutzer bedeutet dies eine Erhöhung der Lebensqualität. Für die Anbieter erschließen sich dadurch vollkommen neue Märkte“.

Kai-Werner Fajga

TELEKOMMUNIKATION & INTERNET

Mehrwertdienste und Servicenummern

Weitere Informationen zu folgenden Anbietern finden Sie im **TeleTalk-Business Guide** ab Seite 39

m:next id

value added & mobile services

ATLAS INTERACTIVE



4Coim

live-manager.de
Das innovative Call Management Portal



die **Mehrwertmacher**

multiConnect



telequest
& INTERNET SOLUTIONS GmbH

TELEKOMMUNIKATION & INTERNET

Telefongesellschaften



die **Mehrwertmacher**

Besuchen Sie uns auch online unter teletalk.de/businessguide