

*Ist die Bedeutung des Marketings in Sparkassen angemessen positioniert?*

# Der Blick auf das Potenzial

**In einer Zeit, wo die Vertriebsausrichtung der Sparkassen zu Recht einen hohen Stellenwert erfährt, kann der Eindruck entstehen, dass die Kernleistung und Bedeutung des Marketings etwas aus dem Blickwinkel gerät. Auf Kundensegmente ausgerichtete Vertriebsstrukturen unter Einbindung der zur Verfügung stehenden Zugangswege zur Sparkasse, wie Geschäftsstelle, Telefon, E-Mail, Post und Internet, sind die Basis für eine langfristige Festigung der Kundenbeziehungen.**

HANS JOSEF SCHMITZ

**G**erade für Sparkassen, die über eine große Anzahl Kunden in allen Segmenten verfügen, besteht die Herausforderung darin, sehr differenziert in der Angebotsstrategie und der Betreuung von Bestandskunden sowie in der Vorgehensweise zur Neukundengewinnung vorzugehen. Die Qualität der Kundenbeziehung und der Blick auf das Potenzial in der Entwicklung des Kunden sollten die Ausrichtung prägen.

Am Ende zählt zur Messung des Erfolgs im Allgemeinen der Marktanteil. Doch dieser hat verschiedene Facetten. Ist die Basis das Girokonto? Die Durchdringung mit Vorsorgeprodukten? Oder sind es die Produktquoten oder der Deckungsbeitrag? Für Sparkassen ist eine nachhaltige Geschäftsbeziehung zum Kunden – also die Dauer der Geschäftsbe-

ziehung – eine bedeutende erste Messgröße. Hinzu kommt die Durchdringung mit Produkten in Bezug auf den Bedarf in der jeweiligen Lebensphase des Kunden. Im Verbund mit Landesbausparkasse, öffentlichen Versicherern, DekaBank und weiteren Sparkassenpartnern kommt es darauf an, eine möglichst hohe Produktquote zu erreichen. Durchschnittlich nutzen in Deutschland die Kunden 15 Finanzprodukte von sieben verschiedenen Anbietern. Die durchschnittliche Produktquote bei Sparkassen liegt etwa bei 3,5 Produkten pro Kunde. Hier wird das Potenzial erkennbar, vorhandene Kunden intensiver zu betreuen und Abschlüsse zu erzielen. Herzstück sind die bedeutenden Ankerprodukte wie Kreditkarten und Vorsorge-Verträge neben dem Girokonto.

In vielen Sparkassen wurden folgerichtig Vertriebssteuerung und Kampagnenmanagement als Funktion institutionalisiert. Gefährlich ist es jedoch – und das ist durchaus zu beobachten – wenn sich Vertriebssteuerung/-management und Marketing auseinanderleben. Oder gar Marketingbereiche zu Werbeabteilungen zurückentwickelt werden.

Marketing ist nach wie vor als Grundausrichtung und Denkhaltung des Unternehmens zu verstehen und sollte natürlich in allen Unternehmensbereichen gelebt werden. Dennoch ist es zur erfolgreichen und nachhaltigen Marktbearbeitung erforderlich, zentra-

le Marketingleistungen zu organisieren. Hier sind Spezialisten tätig, die sich mit der Gesamtsicht der Sparkasse in einem Geschäftsfeld beschäftigen. Marketing ist in der heutigen Ausprägung eher im Wesentlichen die Entdeckung, dass Kunden Menschen sind. Menschen mit sehr individuellen Bedarfen, die es gilt gezielt zu identifizieren oder zu wecken. Das auf die Erkenntnisse daraus ausgerichtete Angebot sichert – verbunden mit dem Willen zum Geschäftsabschluss – den Unternehmenserfolg.

Es kommt also auf die Synthese aus Marketing und Vertriebssteuerung/-management an. Für den Erfolg des künftigen Marketings in der Sparkasse ist es erforderlich, dass sich die Marketing-Fachleute in der Sparkasse auf die aktuellen und künftigen Rahmenbedingungen einstellen und systematisch dazu lernen. Hierzu gehört es, die neuen Medien und die Trends im Lebens-, Nutzer- und Kaufverhalten der Kunden umfassend zu kennen und gezielt zu nutzen. Eigene Ansichten stehen klar hinter den Interessen und Anforderungen der Kunden. Sich damit zu beschäftigen, erfordert eine eigene Profession; und diese liegt naturgemäß in der Verantwortung der Marketingspezialisten.

Sparkassen behaupten sich im Markt seit Jahrzehnten über die Qualität einer seriösen und verlässlichen Geschäftspolitik. Gerade in der Zeit der Finanzkrise haben dies die Kunden über-

wiegend positiv gespiegelt. In der regelmäßigen Kommunikation zum Kunden hin gilt es, dies immer wieder im Sinne einer „Kaufbestätigung“ zu verdeutlichen. Und, dabei nicht zu vergessen, gezielte Beratungsleistungen wie das Sparkassen-Finanzkonzept sowie gezielte Produktangebote zu platzieren. Vor allem auch vermeintlich einfache Produkte, wie Kreditkarten, Altersvorsorge und Bausparen spielen dabei eine große Rolle – nicht nur im Retail-Geschäft. Gerade in der Individualkundenbetreuung, im Private Banking oder Firmenkundengeschäft sollten Basisleistungen marketingtechnisch platziert werden. In Ergänzung zur persönlichen Betreuung durch den Vertriebsmitarbeiter.

Insgesamt steht das Marketing der Sparkasse vor der Herausforderung, sich intern als Funktion neu zu definieren. Es geht im Besonderen darum, eine Klammer- und Unterstützungsfunktion zu den Bereichen Vertriebssteuerung/-management einzunehmen, die konstruktiv mit Blick auf die Vertriebschwerpunkte der Sparkasse gestaltet werden sollte. Marketing- und Vertriebsbereiche erfordern in der Zukunft ein deutlich tieferes Verständnis für die eigenen Wirkungsfunktionen im Hinblick auf die Zielgruppenansprache und den angestrebten Geschäftserfolg.

■ Der Autor ist Geschäftsführer der S-IMK GmbH.