



Auf dem Prüfstand der Senioren

Alternde Kunden fordern Unternehmen auf allen Ebenen

- Schon heute haben die Senioren der Industriegesellschaften erhebliche Nachfragemacht auf Güter- wie Dienstleistungsmärkten. Die älteren Kunden werden aber nicht nur immer zahlreicher, sie werden ihr beträchtliches Konsumpotential aufgrund ihrer im Wandel begriffenen Wertvorstellungen zukünftig auch stärker ausschöpfen. Zeitgleich schrumpft die Gruppe der jüngeren Konsumenten.
- Für Anbieter von Gütern und Dienstleistungen ist diese Entwicklung Chance und Bedrohung zugleich. Einige reagieren bereits, die Mehrheit aber handelt zögerlich oder bleibt untätig. Viele von ihnen fürchten offenbar, ein mühsam aufgebautes „junges Image“ zu zerstören.
- Die Älteren sind für viele Unternehmen unbekannt, schwierig adressierbare Konsumenten. Zum einen sind sie eine sehr heterogene Gruppe – ganz im Gegensatz zum stereotypen Bild der „Neuen Alten“. Zum anderen müssen bei der Entwicklung von Produkten, die (auch) für Ältere attraktiv sind, eine Reihe altersspezifischer Bedürfnisse und Ansprüche beachtet werden.
- Ein zentrales Hemmnis bei Entwicklung wie Vermarktung solcher Produkte ist die Altersdifferenz zwischen der Zielgruppe und den zumeist jungen Produktentwicklern und Marketingexperten. In den letzten Jahren wurden jedoch verschiedene Methoden erprobt, diesem Problem zu begegnen (u.a. Simulation spezifischer Bedürfnisse, partizipative Gestaltung, interdisziplinäre Entwicklung).

- Angesichts der immensen Potentiale, aber auch der großen Hürden im Seniorenmarkt müssen Unternehmen ihre „Demografie-Festigkeit“ frühzeitig prüfen: Güter- und Dienstleistungsangebote, Entwicklungsmethoden und Kundenkommunikation sollten in einem strukturierten Prozess hinterfragt werden. Viele Unternehmen werden – teils akuten – Handlungsbedarf diagnostizieren.
- Auch Finanzdienstleister müssen sich einer solchen Analyse unterziehen. Für sie gilt es zum einen, ihr Angebot für alternde Privatkunden zu überprüfen; zum anderen sollten sie die Demografie-Festigkeit von Firmenkunden in ihre Ratingsysteme integrieren. Dabei werden Finanzdienstleister wie andere Unternehmen auf age diversity unter den eigenen Mitarbeitern sowie auf externe Seniorenexperten aus Wissenschaft und Wirtschaft angewiesen sein.

Inhalt

- A. Warum die Aufregung?
 - Ergrauende Gesellschaften
 - Heute schon nachfragestark
 - Morgen marktprägend
 - Ungleich verteilter Handlungsbedarf
- B. Eine widerspenstige Zielgruppe
 - Nachruf auf die „Neuen Alten“
 - Wachsende Heterogenität im Alter
 - Gemeinsame Bedürfnisse und Ansprüche
 - Kardinalfehler Stigmatisierung
- C. Erste Annäherungen
 - Berührungspunkte der Hersteller
 - Neue Wege in der Produktentwicklung
 - Stolperschritte im Marketing
- D. Was also tun?
 - Frühzeitig Strategie prüfen
 - Den älteren Prosumenten schaffen
 - Externe Kompetenzen einbinden
 - Implikationen für Finanzdienstleister



Auszug aus der Studie, die bei grauwert angefordert werden kann.

Die Gesellschaften vieler führender Industrienationen altern im Eiltempo. Bereits 2050 wird jeder dritte Deutsche über sechzig Jahre alt sein ¹. Renten- und Gesundheitssysteme werden in ungekannter Weise belastet, strukturelle Umbrüche sind unvermeidlich. Damit aber nicht genug. Ein Paradigmenwechsel ist auch in den Konsumgüter- und Dienstleistungsmärkten dieser Gesellschaften zu erwarten: Immer mehr alte Konsumenten werden immer älter – kaum ein Unternehmen, das hiervon nicht entscheidend geprägt sein wird. Bemühungen der Wirtschaft, diesen bereits heute wachsenden, in wenigen Jahrzehnten riesigen Markt zu bearbeiten, sind jedoch bestenfalls in Ansätzen auszumachen.

Massive, demografisch bedingte Marktveränderungen stehen zwar nicht von heute auf morgen vor der Tür. Handlungsbedarf besteht aber bereits jetzt. Denn die Struktur der Kundengruppe der Älteren, ihre Bedürfnisse und Präferenzen sind für weite Teile der Wirtschaft noch eine terra incognita. Unternehmen müssen sie erkunden, um im „silbernen Markt“ erfolgreich agieren zu können. Dringend gefragt ist nicht nur ein Überdenken des Güter- und Dienstleistungsangebots, sondern auch der internen Entwicklungsprozesse und nicht zuletzt der Kommunikation mit dem Kunden.

Die vorliegende Studie verschafft einen knappen Einblick in Bedeutung und Eigenschaften der Zielgruppe der Älteren, beleuchtet erste Schritte der Wirtschaft sowie Erkenntnisse der Wissenschaft und skizziert schließlich strategische Handlungsoptionen – auch für Finanzdienstleister.

A. Warum die Aufregung?

Ergrauende Gesellschaften

Die stetige Alterung der Bevölkerung kehrt die bisher bekannte Alterspyramide in den Industrienationen, aber auch im Rest der Welt, auf den Kopf ². In den Industrieländern wächst durch Geburtenraten deutlich unterhalb des Reproduktionsniveaus (mit Ausnahme der USA ³) und steigende Lebenserwartung nicht nur das Medianalter der Bevölkerungen. Auch der Altenquotient – das Verhältnis der Zahl der Personen im Rentenalter zur Bevölkerungszahl im Erwerbssalter – wird in den kommenden Jahrzehnten drastisch wachsen: Im Jahr 2000 standen in Europa 100 Personen im Erwerbssalter 35 Personen im Alter von über 60 Jahren gegenüber, im Jahr 2050 werden es 75 sein ⁴. Vergleichbare Erhöhungen des Altenquotienten sind in den übrigen Triademärkten zu erwarten.

Darüber hinaus wird auch der Anteil der sehr alten Menschen (80+) an der Bevölkerung weiter zunehmen: in Deutschland z.B. von 3,9 % in 2001 über 5,0 % in 2010 auf 7,3 % in 2030 ⁵. Diese Zahlen unterstreichen auf eindrückliche Weise die Verschiebung der relativen Bedeutung der verschiedenen Konsumentengruppen – hin zu den Alten. Dabei muss beachtet werden, dass Frauen in der Gruppe der Alten im Vergleich zum Geschlechterverhältnis in jüngeren Altersgruppen überproportional stark vertreten sind – und es in den nächsten Jahrzehnten auch bleiben werden ⁶.

Allerdings wird der Anteil der älteren Männer an der Gesamtbevölkerung in den kommenden Jahrzehnten stärker wachsen als der der Frauen.

Heute schon nachfragestark

Wie aber steht es heute um die Kaufkraft der deutschen Seniorenhaushalte? Laut Einkommens- und Verbrauchsstichprobe



des Statistischen Bundesamtes (1998) haben Haushalte, deren Haupteinkommensbezieher 45-54 Jahre alt ist, mit EUR 3.350 pro Monat das höchste Nettoeinkommen. Das Einkommen der Rentnerhaushalte liegt darunter, allerdings bis zum Alter von 70 Jahren nicht wesentlich (siehe Grafik). Dies liegt an der staatlichen Umverteilung über Steuern und Sozialabgaben, die die altersgruppenabhängige Differenz zwischen Brutto- und Nettoeinkommen deutlich verringert. So beziehen 55-64-Jährige 85% der Nettoeinkommen der einkommensstärksten Altersgruppe, 65-69-Jährige immerhin noch zwei Drittel. Ab dem Alter von 70 Jahren sind die Nettoeinkünfte aber relativ niedrig: bei lediglich 55% (EUR 1.850).

Noch stärker schrumpft der Abstand zwischen den Altersgruppen, wenn es um die Konsumausgaben geht, denn mit dem Alter nimmt die Sparquote ab. Laut Eurostat lagen 1999 in Deutschland die Konsumausgaben von Haushalten, in denen der Vorstand 60 Jahre und älter ist, im Schnitt bei 74% derjenigen Haushalte, deren Vorstand zwischen 45 und 59 Jahre alt ist⁷. Besser geht es den Senioren nur in Schweden (80%), während Italiener und Franzosen lediglich bei zwei Dritteln liegen und die Briten mit 58% auskommen müssen. Schlusslicht ist Irland mit 47%.

Ob die finanzielle Situation der deutschen Älteren langfristig so rosig bleibt, ist zumindest angesichts der unausweichlichen Reformnotwendigkeiten unsicher. Soziale Sicherungssysteme werden jedoch nicht von heute auf morgen radikal umgebaut. Außerdem dürfte geringere staatliche Fürsorge durch mehr private Vorsorge kompensiert werden (u.a. Riester-Rente). Zudem sind auch die Finanzvermögen der über 55-Jährigen in den vergangenen Jahren deutlich stärker gewachsen als

die der Jüngeren (siehe Grafik auf vorhergehender Seite). Die Chancen stehen also gut, dass das schon heute nicht mehr zu vernachlässigende Konsumpotential des durchschnittlichen deutschen Senioren auch zukünftig Bestand hat.

Morgen marktprägend

Die Alterung der Industriegesellschaften wird daher die aggregierte Kaufkraft des oberen Alterssegments beträchtlich vergrößern. Diese quantitativen Veränderungen werden zudem durch qualitative ergänzt, die das Konsumverhalten der Älteren nachhaltig beeinflussen werden: In den Industrienationen verändert sich zusehends die Rolle der Zeit ab 50 in der Lebensbiografie. Trendforscher Matthias Horx erkennt in der Zeit zwischen 50 und dem Ruhestand heute einen „zweiten Aufbruch“ (fünfteilige Lebensbiografie⁸), andere Forscher sprechen von einer neuen, zunehmend von Aktivität geprägten Lebensphase zwischen 55 und 75 Jahren⁹.

Diese Phase ist nicht mehr, wie noch vor einigen Jahrzehnten, die eines stetigen Übergangs vom dynamischen Berufsleben in ein passives, von körperlichen Einschränkungen und Abhängigkeit geprägtes Alter. Vielmehr wird sie von Älteren immer stärker als eigenständiger Abschnitt gesehen, in dem Neues probiert, Verpasstes aufgeholt werden kann. Schon heute beteiligen sich die deutschen Senioren bis zum Alter von 75 Jahren fast ebenso aktiv am öffentlichen sozialen Leben wie der Durchschnitt der Gesamtbevölkerung¹⁰ – und diese jüngeren Senioren stellen den Löwenanteil aller Alten (siehe Grafik).



Zu dieser Entwicklung passt, dass vielerorten die Vererbungsmentalität der Nachkriegszeit dem Wunsch weicht, zumindest Teile seiner Ersparnisse selbst zu genießen. Diese Umorientierung ist nicht zuletzt in den unterschiedlichen kohortenspezifischen Prägungen der Alten von gestern, heute und morgen begründet. Neben ökonomischen Größen (Einkommen, Konjunktur) bestimmen soziale, kulturelle und technologische Faktoren den Konsum. All diese Faktoren prägen Menschen insbesondere in den jüngeren Lebensjahren, woraus kohortenspezifisches Konsumverhalten resultiert – z.B. die extreme Sparsamkeit der Kriegsgeneration. Zu wertprägenden Einflüssen der Kriegszeit kam für die Kohorten der zwischen 1910 und 1920 Geborenen durch die wirtschaftliche Depression in den 30er Jahren und den zweiten Weltkrieg der Verlust von gut zwei Dekaden, während der normalerweise der Grundstock für Vermögen gebildet wird.

Daher werden die zukünftigen Alten wohl andere Konsummuster zeigen als die derzeitigen. Tatsächlich ergab eine aktuelle Studie der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), dass heute doppelt so viele Senioren wie vor einem Jahrzehnt bereit sind, ihr Geld auch auszugeben¹¹. Hier zeigt sich der Wandel von der Kriegsgeneration, die Verzicht leistete, zur Wirtschaftswunder-Generation, die eigene Ansprüche stellt¹².

(...)

Die Studie kann unter mail@grauwert.info angefordert werden.

- 1 Vgl. Statistisches Bundesamt, Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis zum Jahr 2050, Wiesbaden, Juli 2000.
- 2 Für eine weiterführende Analyse von Hintergründen und Implikationen der weltweiten demografischen Entwicklung vergleiche auch: Die demografische Herausforderung, Deutsche Bank Research, Frankfurt, Juli 2002.
- 3 Die Geburtenrate der USA ist heute nahe dem Reproduktionsniveau. Daher wird die Bevölkerung der USA bis 2050 wachsen. Die Bevölkerungszahlen in Europa und Japan sind dagegen in diesem Zeitraum rückläufig.
- 4 Die demografische Herausforderung, Deutsche Bank Research, a.a.O. Nach Daten der Vereinten Nationen (2001). Das Erwerbsalter wird hier definiert als die Spanne von 15-59, das Rentenalter als 60+.
- 5 Statistisches Bundesamt (2003). Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis zum Jahr 2050 [erhältlich unter http://www.destatis.de/presse/deutsch/pk/2003/Bevoelkerung_2050.pdf].
- 6 Frauen ab 60/75 Jahre haben heute einen Anteil von 57,5/68,1 % an der Gesamtbevölkerung in diesem Alter. Nach einer Projektion des Statistischen Bundesamtes wird dieser Anteil bis zum Jahr 2050 auf 56,4/60,8 % zurückgehen. (gemäß Pronosevariante IIa in: Statistisches Bundesamt (2000). Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis zum Jahr 2050).
- 7 Eurostat (2001). Consumers in Europe – Facts and Figures.
- 8 Vgl. Die demografische Herausforderung, Deutsche Bank Research, a.a.O.
- 9 Kohli, M. (2000). Der Alters-Survey als Instrument wissenschaftlicher Beobachtung. In M. Kohli und H. Künemund (Hrsg.), Die zweite Lebenshälfte. Gesellschaftliche Lage und Partizipation. Ergebnisse des Alters-Survey, S. 10-32. Opladen.



- 10 Das Niveau sozialer Beteiligung (kulturelle Veranstaltungen, aktiver Sport, ehrenamtliche Tätigkeiten oder Besuch religiöser Veranstaltungen) liegt bei der Bevölkerung über 75 Jahre bei 71%, im Vergleich zu 85% bei den 70-74-Jährigen und 88% bei der Gesamtbevölkerung (Statistisches Bundesamt (2002). Datenreport 2002 – Zahlen und Fakten über die Bundesrepublik Deutschland). Die im hohen Alter im Durchschnitt massiv zunehmenden gesundheitlichen Beeinträchtigungen schränken den Aktivitätsspielraum ein und erschweren die aktive Teilnahme am gesellschaftlichen Leben.
- 11 Befragt wurden 1800 Senioren zwischen 50 und 79 Jahren. Der Aussage „Ich mache mir lieber ein schönes Leben statt immer nur zu sparen“ stimmte fast die Hälfte der Senioren zu, während sich vor 10 Jahren nur etwa ein Viertel der Befragten damit identifizierte.
- 12 Salz, J. (2002). Unternehmen Senioren. Wirtschaftswoche 51 (12.12.2002).