

Wohnungen als Werttreiber

Zielgruppenmarketing in der Wohnungswirtschaft

Siegfried Gallitschke

In Wohnungsmärkten mit hohen Leerständen und intensivem Preiswettbewerb reicht es nach Meinung des Autors nicht, „nur“ das Produkt Wohnen anzubieten. Vielmehr müssten den potenziellen Mietern für ihre jeweiligen Lebensphasen spezifische Problemlösungen mitgeliefert werden. Folglich hofft die LWB, ihre Zielgruppen mit Incentives wie Internetanschluss für Studenten oder Kinderbetreuung für Alleinerziehende zu locken. Ob allerdings die mit bundesweiten Kampagnen angesprochenen Senioren tatsächlich nach Leipzig ziehen oder nur die „Kaffeefahrt“ dorthin genießen, wird sich zeigen. (Red.)

Nach den vorliegenden Statistiken wächst die Bevölkerungszahl der Stadt Leipzig entgegen dem Trend im Freistaat Sachsen aufgrund von Zuwanderungen und setzt damit die Bevölkerungsentwicklung der letzten Jahre kontinuierlich fort. Zudem kann Leipzig in den letzten fünf Jahren auf jährlich steigende Geburtenzahlen verweisen. Der seit sechs Jahren positive Wanderungssaldo spricht für die Attraktivität der Stadt. Im Mehrjahrestrend erhöhte sich die Haushaltszahl insbesondere durch den Trend sowohl zu Ein- als auch zu Zweipersonenhaushalten prozentual stärker als die Bevölkerungszahl. Im sächsischen Vergleich hat Leipzig mit 49 Prozent den höchsten Anteil an Ein-Personen-Haushalten.

Den demografischen Wandel nutzen

Auch in Leipzig zeichnet sich der demografische Wandel der Gesellschaft ab. Der Anteil der über 60-Jährigen liegt inzwischen bei über 20 Prozent und wird in den kommenden Jahren weiter steigen. Die Bevölkerungsgruppe „60 plus“ verfügt jedoch über eine stattliche Ressourcenbasis und stellt nicht nur aufgrund ihres hohen Bevölkerungsanteils, sondern auch wegen ihres wirtschaftlichen Potenzials einen bedeutenden Faktor in der Entwicklung von Wohnprodukten und Dienstleistungen dar.

In diesem demografischen Umfeld bewirtschaftet die LWB derzeit rund 39 000 Wohnungen in ihrem Kernbestand. Das entspricht einem Marktanteil von etwa zwölf Prozent. Das Unternehmen kann für jede Haushaltsgröße und jedes Einkommensniveau Mietwohnraum mit

entsprechenden Ausstattungsmerkmalen anbieten. Durch den mäßigen Neubau, den Einwohnerzuwachs und die Maßnahmen des Stadtumbaus ist eine Entwicklung hin zu einem intakten Wohnungsmarkt zu beobachten.

Der in den letzten Jahren zu verzeichnende Mietenabwärtstrend ist weitestgehend gestoppt. Unterstützt wird das durch die Feststellung, dass die LWB den Leerstand in den letzten Jahren annähernd halbieren konnte. Neben vielen anderen Faktoren sind die verstärkten Bemühungen im Vermietungsmarketing hierfür ursächlich.

Die LWB muss bei der Marktbearbeitung folgende besondere Gegebenheiten beachten:

- aggressiveres Marketing der Mitbewerber (Preispolitik),
- steigende heterogene Ansprüche der Wohnungsinteressenten,
- das Bestandsportfolio ist reglementiert durch historische Gegebenheiten,
- demografische Entwicklung und Bestand an Wohnungstypen ist gegenläufig und entspricht nicht immer den Bedürfnissen, die aus der demografischen Entwicklung heraus entstehen,

Der Autor

Siegfried Gallitschke ist Fachabteilungsleiter Vertrieb/Projektmanagement der Leipziger Wohnungs- und Baugesellschaft mbH, Leipzig.

– geringer Bestandsanteil an gefragten Gründerzeitwohnungen,

– durch hohen Marktanteil und der Eigentümerschaft der Stadt Leipzig besteht an der LWB ein gesteigertes öffentliches Interesse.

In Leipzig besteht trotz positiver Entwicklungstendenzen ein ausgeprägter Mietermarkt, wobei die Angebote der großen Akteure oft vergleich- und austauschbar sind. Das Marktangebot insgesamt ist zu unübersichtlich und unstrukturiert, was den Mietinteressenten die Entscheidung erschwert. Die Vorteile eines kommunalen Wohnungsunternehmens werden verdrängt.

Mehrwert anbieten

Das Marketing hat die Aufgabe, das Produkt der LWB in deutlicher Abgrenzung zu den Marktteilnehmern zu strukturieren und Vorteile deutlich herauszustellen. Das Produkt soll durch einen zusätzlichen USP (Unique Selling Proposition beziehungsweise Alleinstellungsmerkmal oder kooperativer Konkurrenzvorteil), der über die „normalen“ Wohnungskriterien hinausgeht, vermietbarer gemacht und ein Marktvorteil gegenüber den Mitbewerbern geschaffen werden. Zudem müssen die betriebswirtschaftlich bedeutsamen Themen „Vermietung“ und „Wohnen“ stärker kommuniziert werden, um sie gegen die pressewirksameren Themen wie „Abriss“ und „Restitution“ zu positionieren.

Zielgruppe des strategischen Marketings ist die Gesamtheit der potenziellen Wohnungsmieter in Leipzig und Umland (Wechsler, Zuzüge, Erstmieter). Hierzu gehören Menschen aus allen Altersgruppen, in allen Lebenslagen. Aus der Zielgruppenanalyse entstand die Idee des Lebensphasen-Marketing. Gedanklicher Ansatz für diese Idee ist, dass sich die Zielgruppe in unterschiedliche Segmente teilt, die jeweils durch ihr Alter beziehungsweise andere Lebensumstände (zum Beispiel Familienstand, Studium) geprägt sind (siehe: Wells, W. D.; Gubar, G. (1966): Life cycle concept in marketing research. In: Journal of Marketing Research, Jahrgang 3, Heft 11, Seiten 355-363).

Bei der Umsetzung gilt es, den Zielgruppen zu verdeutlichen, dass die LWB für jeden Lebensabschnitt und für jede Lebenssituation die passende Wohnung hat. Um jede Zielgruppe – von Auszubildenden oder Studenten über Singles,

junge Paare oder Familien, frisch Verliebte oder Geschiedene bis hin zur Generation „50 plus“ – gezielt ansprechen und mit individuellen Produktinformationen versorgen zu können, wurde das Lebensphasen-Marketing der LWB anhand biografischer „Brüche“ entwickelt. Dahinter verbergen sich eine Reihe maßgeschneiderter Aktionen, die aus einem Wohnungsangebot für die jeweilige Lebenssituation plus einem zielgruppenspezifischen Mehrwert (USP) bestehen.

Dieser Mehrwert ist zum Beispiel das kostenlose Semesterticket beziehungsweise der Internetanschluss für Studenten, das Pampers-Abo für junge Eltern, ein Wellness-Wochenende für die Generation „50 plus“ oder der Babysitter für die allein erziehende Mutter, den allein erziehenden Vater.

Dabei werden die marktbezogenen Aktivitäten an den Zielgruppen ausgerichtet. Das vielfältige Produkt „Wohnung“ steht im Hintergrund, die Lebenssituation wird in den Vordergrund gestellt. Somit wird erreicht, dass die steigende Heterogenität im Mietverhalten besser befriedigt werden kann. Zudem ist es leicht möglich, in der Außendarstellung der Lebenssituation entsprechende spezifische Wohnungsangebote zu präsentieren.

Da es sich beim Produkt um erklärungsbedürftige Leistungen handelt, nutzt die LWB neben der klassischen Werbung jede Gelegenheit zur persönlichen Ansprache. Mit Informationsständen und einem gebrandeten Infomobil nimmt sie regelmäßig an Events in Leipzig teil. Bei turnusmäßigen Promotions beispielsweise in Einkaufszentren oder dem Leipziger Zoo und auch durch die Teilnahme an den Azubi- und Studententagen werden die unterschiedlichsten Zielgruppen angesprochen.

Bei all diesen Gelegenheiten können nicht nur die Wohnungsangebote an sich, sondern auch die Produkte des Lebensphasen-Marketing im direkten Gespräch erläutert werden. Die Mitarbeiter der LWB haben darüber hinaus die Möglichkeit, die speziellen Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppe zu erforschen. Dabei erhält die LWB wertvolle Hinweise und Anregungen für zukünftige Aktionen und für die Verbesserung des Services.

Das Lebensphasen-Marketing wird ständig erweitert, modifiziert und den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedingungen und Bedürfnissen der Zielgruppen angepasst. Das Produkt „Woh-

Motive aus der aktuellen Zielgruppenkampagne



24-Stunden-Hotline der LWB an und meldete Bedarf. Seitdem ist es kein Problem, die Streitwohnungen zu vermieten.

Mit dem Slogan „Leipzig – gegen Mangel im Alter“ wirbt die LWB im Ruhrgebiet und im Bergischen Land für einen Umzug westdeutscher Senioren in die Messestadt. Neben Plakaten und Flyern sind perspektivisch auch Besichtigungsfahrten in die sächsische Metropole geplant. Die Resonanz bei den Senioren und die der Medien übertrifft alle Erwartungen.



nung“ als Mietobjekt ist ein langlebiges und in seinen Eigenschaften sehr differenziert zu betrachtendes Produkt. Jede Wohnung hat im Detail andere Eigenschaften und Qualitätsmerkmale. Bei der Vielzahl der verschiedenen Produkte, dem ständigen Produktwechsel, unter anderem durch Fluktuation und Sanierung bedingt, ist es sehr schwer möglich, über ein traditionelles Objektmarketing mit einem vernünftigen betriebswirtschaftlichen Aufwand die Kunden/Mietinteressenten auf die Mietobjekte nachhaltig aufmerksam zu machen oder Mietwohnungen und Wohnanlagen permanent am regionalen Wohnungsmarkt so zu platzieren, dass sich eine Nachhaltigkeit in der Abvermietung entwickelt.

Verkauf von Problemlösungen

Es ist offensichtlich, dass das Marketing in den letzten Jahren einen wesentlich größeren Stellenwert in der strategischen Unternehmensplanung besitzt. Dieser Prozess wurde unterstützt durch eine verbesserte Marktanalyse, eine klare Definition von ökonomischen, strategischen und psychologischen Kommunika-

Ein Vermietungsgag wird zum Vermietungserfolg. Eigentlich war dieses Produkt mehr auf die PR-Wirkung angelegt: Die kleine, möblierte Wohnung für Menschen, die wegen eines Familienstreites kurzfristig zu Hause ausziehen müssen/wollen. Doch schon kurz nach der Bewerbung der „Streitwohnung“ rief der erste Interessent mitten in der Nacht bei der

tionszielen, von einem im Aufbau befindlichen Marketingcontrolling und durch die Reflexion auf das Produkt selbst. Ausgangspunkt und Oberziel aller Aktivitäten ist die Prämisse: Jedem Wohnungssuchenden in der Stadt Leipzig und im Umland muss bei seinen Überlegungen zum Umzug zwingend das Unternehmen LWB einfallen! Dem Kunden (Mietinteressenten) wird kein Produkt (Wohnung) verkauft (vermietet), der Mietinteressent erhält von dem Unternehmen eine Problemlösung zur Neugestaltung seines Lebensmittelpunktes in einer ganz spezifischen Lebenssituation.

Das Lebensphasen-Marketing ist ein langlebiger strategischer Zielgruppenansatz, der eine operative Flexibilität erlaubt. Durch veränderte Rahmenbedingungen wie Gesetzesvorgaben, Stadtumbau oder regional determinierte Mikrostandortfaktoren ist das Lebensphasen-Marketing bestens geeignet, Zielgruppenaktivitäten mit Objekten und Anlagen zu kombinieren. Diese Marketingkonzeption stellt eine ideale Verbindung von spezifischer Zielgruppenansprache, punktgenauer Objektwerbung und Image-Transfer her.