

# Relationship Pricing

## Positionierung der Vertriebsbank im Rahmen der Preispolitik

**Felix A. Schweikert**

Ist der Vergleich der Wettbewerbskonditionen und die daraus resultierende Anpassung der eigenen Preise die einzige Möglichkeit, aktive Preispolitik zu betreiben? Mit der Politik des „Relationship Pricing“, der an der Kundenbeziehung orientierten Preisfindung, wird den Volksbanken und Raiffeisenbanken ein weiteres, mächtiges Instrument an die Hand gegeben, sich im Rahmen der Preispolitik zu positionieren. Relationship Pricing verfolgt einen kundenbeziehungorientierten Preisansatz. Das Hauptziel dieses Instruments ist es, die Kunden langfristig an die Bank zu binden. Es geht weniger darum, kurzfristig Gewinne abzuschöpfen. Nicht die Produkte, Dienstleistungen oder Einzelgeschäfte für sich sollen kostendeckend sein, sondern die gesamte Kundenbeziehung. Im Rahmen dieser Preispolitik gewährt die Bank dem Kunden Preiszugeständnisse, die der Kunde im Idealfall durch mehr Abschlüsse honoriert. Diese „Mehrabschlüsse“ werden messbar an der Anzahl der Produkte (die klassische Cross-Selling-Rate) aber auch an den höheren Volumina. Zieht man hierzu noch die Komponente der Zeit in Betracht, ergibt sich der so genannte „Customer Lifetime Value – CLV“. Zwei Fragen müssen bei diesem Ansatz jedoch zunächst beantwortet werden:

- Welche Kundensegmente sollen angesprochen werden?
- Mit welchen Instrumenten des Relationship-Pricings werden die Kunden angesprochen?

### Relevante Kundensegmente

Prinzipiell können alle Kundensegmente in der Bank mit diesem Modell der Preiskalkulation angesprochen werden. Folgende Betrachtung ist jedoch

von entscheidender Wichtigkeit: Die Bank darf nicht fragen „Wieviele Produkte muss der Kunde nutzen, damit sich die Ausgleichskalkulation rechnet?“, sondern vielmehr „Wie bringe ich den Kunden dazu, so viele Produkte zu nutzen, dass sie sich rechnet?“ Die Kernfrage ist also: Welche Anreize aus Seiten der Preisgestaltung der Bank führen zu einer erhöhten Wiederkaufquote bzw. zu einer erhöhten Produktnutzungsquote? Hier liefert der ganzheitliche Beratungsansatz mittels Einsatz des VR-FinanzPlans eine Antwort. Fühlt der Kunde sich ganzheitlich beraten, d. h. spürt er, dass seine gesamte Lebenssituation in die Betrachtung der Finanzberatung mit einfließt, so ist er bereit weitere Produkte abzuschließen. Hierbei ist zu beachten, dass es sich ausschließlich um die „gefühlte Temperatur“ handelt und nicht um eine objektive Größe. Sowohl die Beraterpersönlichkeit als aber auch der sichere Umgang mit den entsprechenden Instrumenten spielen hier eine entscheidende Rolle. Der Produktverkauf im Rahmen von Kampagnen kann in dieser Systematik der ganzheitlichen Beratung nur als „Türöffner“ zum Beratungsgespräch dienen.

### Instrumente zur Preisdifferenzierung

Die Preisdifferenzierung nach Anlagebeträgen wird bereits in nahezu allen Banken eingesetzt, z. B. werden hier unterschiedliche Konditionen in Abhängigkeit der Anlagesumme vergeben. Auch das Bündeln von sich ergänzenden Produkten und ein damit verbundener Preisnachlass sind in vielen Volksbanken und Raiffeisenbanken bereits üblich. Als Beispiele sind hier die Visa- und Mastercard- oder „Rundumdie-Immobilie“-Pakete zu nennen. Einen neuen Ansatz bietet jedoch ein zeit- und loyalitätsbezogenes Preismodell, dessen Konditionen sich nach der

Dauer der Kundenbeziehung richten. Beispielsweise können Sonderkonditionen für Kunden eingeräumt werden, die seit mehr als zehn Jahren Mitglied sind, oder es könnte eine Art „Jubiläumsclub“ etabliert werden, in den nur Kunden der Bank aufgenommen werden, die auf eine fünf-, zehn- oder gar 20-jährige Mitgliedschaft zurückblicken können. Hier sind auch Qualitäts- und Leistungsversprechen der Bank denkbar, die „mit Brief und Siegel“ in den Schalterhallen der Banken dokumentiert und dem Kunden deutlich „vor Augen“ geführt werden. Ein weiteres Instrument ist das „Mehrprodukt-Pricing“, d. h. ein Preismodell, das an die tatsächliche Produktnutzungsquote des Kunden gekoppelt ist. Hier ist ein Konditionenmodell vorstellbar, bei dem der Kunde dann bessere Konditionen bekommt, wenn er z. B. mindestens fünf Produkte der Bank nutzt oder mindestens vier Bankprodukte und zwei Verbundprodukte. Eine letzte Möglichkeit, die bislang nur selten genutzt wird, ist das „Mehrpersonen-Pricing“: Hier wird eine weitere Person durch den Produktabschluss subventioniert. Als Beispiel denkbar sind hier Angebote, bei denen der eine Ehepartner die Mastercard kostenlos bekommt, nachdem der andere die Gebühr bereits bezahlt hat. Der Erfolg dieses Modells wurde zuletzt von der Bahn mit dem Produkt „Bahncard 25“ eindrucksvoll bewiesen.

Es wird deutlich, dass sich die aktive Vertriebsbank mit diesen Preismodellen innovativ am Markt positionieren kann. Doch die kundenorientierte Preisfindung ist nur ein Teil im Puzzle, und es bedarf ergänzender Maßnahmen wie der Einführung eines mobilen Vertriebs oder der Überarbeitung der Filialstruktur, um den Vertrieb der Bank zusätzlich anzukurbeln. Es kommt – wie so oft – auf die Mischung an: Ein Salzkorn in der Suppe verbessert den Geschmack nicht merklich, eine Handvoll verdirbt sie gänzlich.



# **SCHWEIKERT**

---

## TRAINING & CONSULTING

Ich hoffe, dass Ihnen dieser Artikel gefallen hat  
und Sie neue Impulse für Ihren Berufsalltag finden konnten.

Gerne stehe ich Ihnen als Ansprechpartner für vertiefende Diskussionen  
zum Thema und darüber hinaus zur Verfügung.

---

So erreichen Sie mich:

**Felix A. Schweikert**

Karlsbader Str. 16  
68799 Reilingen  
[kontakt@schweikert-training.de](mailto:kontakt@schweikert-training.de)  
0176 - 77 33 06 06

---