

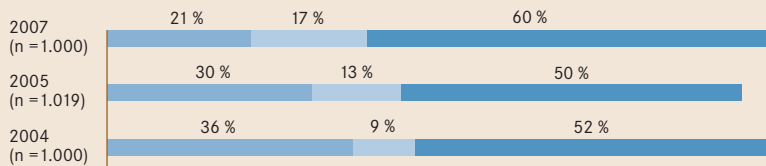


## PREIS VS. QUALITÄT

► 1

Qualität und Leistung gewinnen bei Bankdienstleistungen an Bedeutung

Gesamt



- Eher Preis
- Spontan: beides in gleichem Maße
- Eher Leistung/Qualität

Differenz zu 100 %: Weiß nicht/keine Angabe

## BANKMARKETING

# Zählt nur noch der Preis?

Beobachtet man den deutschen Finanzmarkt im Bereich der klassischen Retailprodukte, so scheint sich alles nur noch um den Preis bzw. die Zinsen zu drehen. Ein Großteil der Werbung stellt die Preiskomponenten bei Girokonto, Ratenkredit, Depot oder Baufinanzierung gezielt in den Vordergrund, um Kunden zu gewinnen. Zahlt sich diese Marketingstrategie wirklich aus? **Andreas Pohle**

→ **Keywords:** Geschäftspolitik, Pricing

Die Fokussierung auf den Preis ist längst nicht mehr nur auf Direktbanken beschränkt. Großbanken, Sparkassen und Genossenschaftsbanken überschlagen sich zurzeit mit Top-Angeboten. Kostenlose Girokonten setzen dabei nicht mehr die Grenzen. Vielfach gibt es noch Zugaben in Form von Startguthaben, Tankgutscheinen oder großzügigen Guthabenzinsen.

„Preisdumping“ zur Gewinnung von Marktanteilen ist in der Regel eine Markteintrittsstrategie und daher vornehmlich bei neuen Marktteilnehmern zu beobachten. Ohne einen bereits vorhandenen Kundenstamm und die damit verbundenen Bestandeffekte ist es für einen Neueinsteiger besonders leicht, günstige Konditionen anzubieten. Dass diese Strategie auch im deutschen Markt erfolgreich sein kann, hat die ING-DiBa bewiesen. Innerhalb weniger Jahre hat sie es geschafft, mit der Konzentration auf den Preis bzw. Zins beim Schlüsselprodukt Tagesgeldkonto beachtliche Marktanteilsgewinne zu erzielen. Ihre Kundeneinlagen hat die Bank von 2003 bis 2006 auf 61 Mrd € fast verdoppelt.

Auch andere ausländische Institute stehen in den Startlöchern. Die indische ICI-CI hat bereits angekündigt, deutsche Kunden mit hohen Zinsen für Online-Sparkonten gewinnen zu wollen. Die in Europa

noch recht unbekannteste zweitgrößte indische Bank wächst im eigenen Land jährlich um 30 %. Im Ausland verzeichnet sie zum Teil noch höhere Zuwachsraten.

## Extremer Preiswettbewerb

Etablierte Banken müssen daher wohl auch in Zukunft mit einem verschärften Wettbewerb rechnen. Wird darauf lediglich mit Preisreduzierungen reagiert, führt dies früher oder später zu einem ruinösen Preiskampf. Schwindende Margen und sinkende Ertragskraft sind die Folge (vgl. die bank 2/2006, S. 42 ff.). Doch wie soll auf die neuen Angebote reagiert werden?

Vornehmliches Ziel der Preisreduzierungen ist die Gewinnung von Neukunden. Zum Teil werden diese Instrumente inzwischen jedoch auch eingesetzt, um Bestandskunden zu halten. Dabei wird immer unterstellt, dass sich der Kunde ausschließlich auf Basis des Preises für oder gegen eine Bank entscheidet. Sicherlich gibt es eini-

ge Produkte, die stärker preisgetrieben sind; in der Regel wird jedoch die hohe Preissensitivität, die der Bevölkerung gegenüber Bankdienstleistungen zugeschrieben wird, überschätzt. In repräsentativen Untersuchungen misst TNS Infratest regelmäßig die Wichtigkeit von Qualität und Preis bei Finanzprodukten. Hier zeigt sich, dass die absolute Mehrheit der Personen der Qualität den Vorzug vor dem Preis gibt. Gegenüber den Vorjahren ist dieser Anteil sogar noch gestiegen ▶ 1.

Das Segment der rein Preisfokussierten macht 2007 ungefähr ein Fünftel der Bevölkerung aus. Dieses ist im Laufe der Jahre jedoch kontinuierlich geschrumpft. Zugenommen hat dagegen der Anteil an Personen, die das Preis-/Leistungsverhältnis in den Vordergrund stellen. Insbesondere Personen mit einem höheren Einkommen sind in dieser Gruppe vertreten.

Banken, die sich in den letzten Jahren verstärkt diesem Segment gewidmet haben, konnten daher auch Kunden gewinnen. Dabei spielte das wahrgenommene Preis-/Leistungsverhältnis eine entscheidende Rolle. Dies zeigt sich unter anderem in den Ergebnissen des von TNS Infratest entwickelten Value-for-Money-Meter. Hier werden das Image, die Qualität, der Preis und die Preisfairness zu einem Index aggregiert, so dass ein Ranking möglich ist ▶ 2. Sparda-Banken, ING-DiBa und Postbank belegen hier die ersten drei Plätze. Ihre Kunden schreiben

Value-for-Money-Meter	
Kundenranking: Die Top 10	
Sparda-Banken	Deutsche Bank
ING-DiBa	HypoVereinsbank
Postbank	Dresdner Bank
Commerzbank	Sparkassen
Genobanken	Citibank

→ ihnen das beste Preis-/Leistungsverhältnis zu.

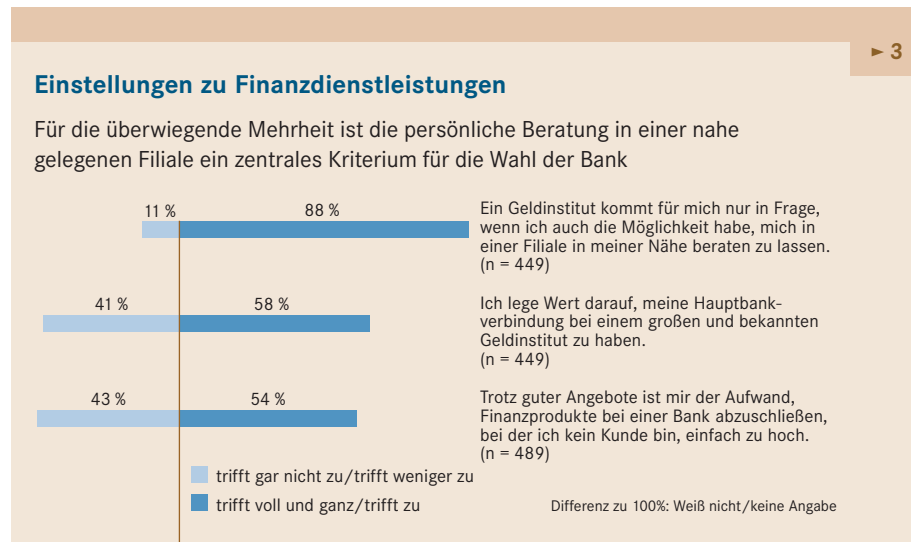
Alle drei Anbieter zeichnen sich dadurch aus, dass sie in den letzten Jahren gezielt Produktwerbung mit Fokus auf den Preis vorgenommen haben, ohne dabei, wie ihre Kunden ihnen bescheinigen, die Leistung aus den Augen zu verlieren. Teilweise ist dies jedoch nur möglich, weil das Leistungsspektrum stark reduziert ist. Bei der ING-DiBa geht dies soweit, dass die Produkte nur „online“ zu nutzen sind. Dies stört bestimmte Kunden aber anscheinend nicht.

### Präferenz für die Filialbank

Was jedoch nicht heißen soll, dass hier die Potenziale unbegrenzt sind. Nach wie vor herrscht in der Bevölkerung eine klare Präferenz für die Filialbank. Nur jeder Zehnte kann auf eine persönliche Beratung in einer Filiale verzichten. Dieses Phänomen haben auch ehemals reine Online-Banken und -Broker erkannt. Zunehmend eröffnen sie in Ballungsgebieten Geschäftsstellen, um die Nähe zum Kunden zu suchen.

Auch das Image und die Reputation spielen bei der Entscheidung für eine Bank eine bedeutende Rolle. Mehr als jeder Zweite legt Wert darauf, dass seine Bankverbindung bei einem großen und renommierten Geldinstitut ist. Hier liegen dementsprechend immense Wettbewerbsvorteile der etablierten Anbieter. Dies ist unter anderem der Grund dafür, dass sich die Marktanteilsverluste trotz des verstärkten Preiswettbewerbs durch kleine und unbekannte Anbieter noch in Grenzen halten. Eine weitere Ursache hierfür ist wohl die generelle Wechselträgheit. Trotz guter Angebote kommt eine zusätzliche Bankverbindung oder ein Wechsel auf Grund des hohen Aufwands für die Mehrheit nicht in Frage ▶ 3.

Auch hier gibt es jedoch zielgruppenspezifische Unterschiede. Personen mit einem höheren Einkommen sind beispielsweise wechselwilliger und nicht so stark filialorientiert. Dies ist unter ande-



rem darauf zurückzuführen, dass diese Personengruppe informierter und online-affiner ist. Die Ergebnisse zeigen: Die Präferenzen der Kunden sind sehr vielfältig. Der Preis ist für die Wenigsten das alleinige Entscheidungskriterium. Vielmehr herrscht ein sehr differenziertes Bild hinsichtlich der Erwartungen an das Leistungsspektrum und der damit verbundenen Zahlungsbereitschaft.

Diesen Bedürfnissen gilt es, entsprechende Produkte und Dienstleistungen gegenüberzustellen und diese optimal zu bepreisen. Dies kann einerseits in Form eines differenzierten Produktportfolios geschehen, um möglichst vielen verschiedenen Kundenwünschen gerecht zu werden, oder durch die Konzentration auf bestimmte Kundensegmente. Die Auswahl der geeigneten Maßnahmen ist eine strategische und anbieterspezifische Entscheidung. Unabhängig von der Strategie ist jedoch für deren Konzeption immer die genaue Analyse der Kundenpräferenzen und der Preissensitivitäten notwendig. Nur mit ihrer Kenntnis kann ein optimales Leistungsangebot inklusive Pricing konfiguriert werden.

Als Analyseverfahren haben sich hierfür auch im Finanzmarkt die verschiedensten Formen der Conjoint-Verfahren etabliert. Durch mehrere Auswahlentscheidungen,

bei denen jeweils realistische Produkte gegenübergestellt werden, ist es möglich, den Einfluss unterschiedlichster Produkteigenschaften auf die Wahlentscheidung sowie Preissensitivitäten zu berechnen. Mittels Simulationsmodellen können Preis-Absatz-Funktionen berechnet und der Erfolg von Produktneueinführungen oder -modifikationen geschätzt werden.

Zudem erlaubt das Verfahren eine Kundensegmentierung anhand von Kundenpräferenzen. So lassen sich beispielsweise Personen identifizieren, die tatsächlich nur auf den Preis achten, oder aber Kunden, die rein anbieterorientiert und gleichzeitig preisunsensibel sind. Die Kenntnis der Segmentgrößen und der individuellen Präferenzen erlaubt eine zielgruppenspezifische Produktgestaltung und bildet somit die Basis für die Entwicklung erfolgreicher Preis- und Produktstrategien. Diese müssen unter Einbezug des gesamten Marketing-Mixes umgesetzt werden, wobei der Preis eine wichtige Rolle spielt, aber nicht immer die alleinige. □

**Autor:** Andreas Pohle ist Bereichsleiter und Prokurist der TNS Infratest Finanzforschung, München.