zeb

PRICING EXCELLENCE – DIE RICHTIGE PREISSTRATEGIE WÄHLEN

CASES & FACES

PRICING-FRAMEWORK
Stellhebel für Profitabilität

LOYALITÄTSPROGRAMME
Kundenwert zum Anfassen

partners for change

Ausgewählte Wege zur Pricing Excellence

1

Preisbestimmung
Der Wert eines Produkts oder einer Dienstleistung bestimmt den richtigen Preis.

2

Private Banking
Fokus auf Preisdurchsetzung und gezieltes Coaching zahlt sich aus.

3

Proaktive Bank-API-Nutzung
Daten werden zum strategischen Vorteil für bessere Kundenerlebnisse.

4

Loyalität
Immer mehr Kunden bestimmen den Preis für ihr Privatkonto selbst.

5

Negativzinsen
Kunden in für sie passende Vermögensstrukturen beraten, statt sie mit Negativzinsen zu belasten.

Willkommen bei core

Die Bankenwelt ist mit der schlimmsten Wirtschaftskrise seit der Finanzkrise 2008/2009 konfrontiert – allerdings ist die Ursache diesmal exogener Natur. Die COVID-19-Pandemie hat sich mittlerweile als eine der schwerwiegendsten Bedrohungen für die öffentliche Gesundheit und die globale Wirtschaft des 21. Jahrhunderts herausgestellt.

Auch vor der Coronapandemie waren die Zinsen schon im Keller, und die Zinserträge der Banken brachen immer weiter ein. Mit einer Wende ist laut Zinsprognosen der führenden Wirtschaftsinstitute auch aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen Verwerfungen vorerst nicht zu rechnen.

Kontoführungsgebühren in immer schnelleren Zyklen anpassen – das ist kein Tabuthema mehr. Kaum eine Filialbank hat in den letzten Jahren den Preis für die Kontoführung nicht angepasst. Jüngst haben sogar Neobanken wie Revolut ihre Preispolitik verschärft.

Die Erträge aus dem Zahlungsverkehr sind eine wichtige Komponente zur Stabilisierung der Betriebsergebnisse. Viele Banken bewegen sich dabei preislich immer weiter in Richtung obere Preisschwellen, die bei Kunden eine Verhaltensänderung auslösen. Deshalb ist es bei Preisanpassungen wichtig, parallel das Leistungsangebot zu verbessern und die gute Kunden-Bank-Beziehung im Auge zu behalten. Letztlich bestimmt der Wert der (Konto-) Services den Preis, den der Kunde zu zahlen bereit ist.

In dieser core-Ausgabe zeigen wir Ihnen, wie die Einführung eines Gesamtkundenpricings in der Praxis gelingen kann – und welche Faktoren über Erfolg oder Nichterfolg entscheiden.

Verschiedene Monetarisierungsmodelle für Premium APIs beispielsweise eröffnen ganz neue Ertragsoptionen.

Ein gesamthafter Blick auf die Kundenbeziehung ist auch das A und O der Kundenbetreuung im Private Banking. Wie der europäische Private-Banking-Markt in Bezug auf Pricing Excellence aufgestellt ist, erfahren Sie aus den aktuellen Studienergebnissen unseres Private Banking Pricing Pulse Check.

Als naheliegender Schritt in der Einlagenbewirtschaftung nimmt auch die Belastung von Negativzinsen auf grosse Barbestände zu. Wie dieses heikle Thema im Vertrieb als Chance genutzt werden kann, um mit Kunden ins Gespräch zu kommen, berichtet Dr. Martin Hess, Leiter Wirtschaftspolitik bei der Schweizerischen Bankiervereinigung.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre!

Ihre Ansprechpartner

Dr. Peter Klenk
Partner
pklenk@zeb.de

Heinz Rubin
Managing Partner zeb Schweiz
hrubin@zeb.ch

Neue Studie am Puls des Pricings

Strukturiertes und serviceorientiertes Pricing – das ist einer der grössten Hebel für mehr Profitabilität im Private Banking. Der Pricing Pulse Check zeigt, wo die Branche steht und welche Handlungsfelder Erfolg versprechen.

Wenn man die Geschäftszahlen vieler Privatbanken betrachtet, zeigt sich in den letzten Jahren immer wieder: bestenfalls konstante Erträge bei deutlich steigenden Volumina, substanziell geringere Margen, hohe regulatorische Aufwendungen und Gewinne, die von positiven, ausserordentlichen Posten geprägt sind. Die Zahlen alarmieren: Ohne eine spürbare mittelfristige Profitabilitätssteigerung stellt selbst ein Fortschreiben des aktuellen Marktumfelds perspektivisch eine Existenzbedrohung für einige Banken dar.

71 % haben eine Preisstrategie formuliert

Gleichzeitig signalisieren Private-Banking-Kunden eine entsprechende Zahlungsbereitschaft für hochwertige, individuelle Betreuung. Sie nehmen den Preis als Teil des Gesamtpakets wahr. Verfügt eine Bank über ein gutes ganzheitliches Angebots- und Betreuungspaket, bietet ein gut konzipiertes und serviceorientiertes Pricing-Framework einen wirksamen Hebel zur Realisierung von Ertragspotenzialen.

Weniger als die Hälfte besitzt einen gelebten Prozess zur Preisfindung

zeb hat Führungskräfte von rund 60 europäischen Instituten zu ihrem bestehenden Pricing-Framework befragt – und die Erkenntnisse im «Private Banking Pricing Pulse Check» zusammengetragen.

Unprofitabler Freestyle

Die Studie zeigt: Insgesamt setzen sich die Anbieter mit dem Thema Pricing auseinander, jedoch häufig ohne die relevanten Leitplanken des Pricing-Framework zu formulieren und deren Implementierung sicherzustellen. Pricing im Freestyle. Schweizer Anbieter schneiden im europäischen Vergleich deutlich besser ab als deutsche Institute. Lediglich luxemburgische Teilnehmende haben sich besser bewertet. Auf der Ebene der Institutsarten sind Gross-/Universalbanken gegenüber Privat- und Regionalbanken führend.

Etwa die Hälfte der Banken gewährt **mehr als 50 %** ihrer Kunden Sonderkonditionen

Auffällig sind die Schwächen der Institute insbesondere bei der Transparenz bezüglich Konditionen und Profitabilität sowie der Steuerung von Kundenberaterinnen und -beratern. Vielen Banken fehlt die vollständige Sicht über vom Kunden gezahlte Preise und deren Auswirkungen auf die Profitabilität der Kundenbeziehung. So verfügen rund 40 % der Umfrageteilnehmenden nicht über die Möglichkeit, pricingrelevante KPIs zu messen – oder sie reporten diese nicht und verhindern so rechtzeitiges Eingreifen des Managements. Eine turnusmässige Analyse und Bereinigung von Sonderkonditionen findet nur in wenigen Instituten statt, meist aufgrund mangelnder Transparenz über deren Existenz und Auswirkungen.

Nur 28 % analysieren Sonderkonditionen und Profitabilität regelmässig und systematisch

«Durch die konsequente Professionalisierung der fünf Dimensionen entlang des Pricing-Framework kann eine dauerhafte Margenverbesserung erzielt werden.» Norman Karrer, Managing Partner zeb Schweiz

Viele Kundenberaterinnen und -berater stehen in der Preisverhandlung allein da, sie erhalten nicht die passenden Verkaufsanreize. Fast die Hälfte der Studienteilnehmenden gibt an, ihrem Beratungspersonal keine regelmässigen Weiterbildungen in Verhandlungsführung anzubieten. Und nur die Hälfte der Banken stellt den Mitarbeitenden eine ständig verfügbare Einheit zur Seite, die bei Fragen zum angemessenen Pricing unterstützen kann. Viele Banken steuern die Beraterinnen und Berater über variable Vergütungsmodelle, welche sich beispielsweise ausschliesslich auf das Neugeschäft beschränken. So zählt häufig vor allem das «Wie viel verkaufe ich?» mehr als das «Zu welchem Preis verkaufe ich?». Profitabilität geht anders.

< 50 %
schulen ihr Beratungspersonal zum Thema Pricing und Konditionenvergabe

Relevante Stellhebel

Aus den Studienerkenntnissen leitet zeb Massnahmen ab, die zu einer kurzfristigen, deutlichen Verbesserung der Profitabilität im Private Banking führen können:

Überwachen der Kundenrentabilität und Bereinigen von Altkonditionen

Die realisierten Margen können nur verbessert werden, wenn die Banken Klarheit über die Höhe der von den Kunden gezahlten Preise nach Abzug von Rabatten haben. Eine solche Transparenz kann z. B. über ein umfassendes Vertriebstool für das Beratungspersonal geschaffen werden. Die Visualisierung der Gesamtkundenprofitabilität durch ein Dashboard unterstützt Kundenberaterinnen und -berater bei Preisanpassungen und stösst regelmässiges Überprüfen der Konditionen an.

Mehr zum Thema Pricing:
zeb-consulting.com/de-DE/private-banking-pricing-pulse-check
zeb-consulting.com/de-DE/ihr-weg-zur-pricing-excellence

Verhandlungscoaching und anreizorientierte Steuerung

Die Kundenberaterin oder der Kundenberater ist nach wie vor der grösste Treiber beim Durchsetzen der Preise. Sonderkonditionen fallen unter Beratenden in der gleichen Bank oft sehr unterschiedlich aus. Daher ist es wichtig, das Beratungspersonal durch eine anreizorientierte variable Vergütung zu steuern, die auf den realisierten Margen basiert. Gezielte Preisverhandlungstrainings können zur messbaren Verbesserung der Preisdurchsetzung führen.

Die Studie verdeutlicht, dass in vielen Instituten zwar pricingrelevante Prozesse definiert sind, im täglichen Betrieb werden sie aber oft nur eingeschränkt gelebt. Dabei lassen sich die durch Preisanpassungen erhofften Margenverbesserungen nur dann realisieren, wenn parallel auch das Framework systematisch verbessert wird. Gezielte Massnahmen, etwa Vertriebstools oder Coachings, bringen schnell Verbesserungen.

Ihre Ansprechpartner

Daniel Härter, Consultant
daniel.haerter@zeb.ch

Joël Theisen, Senior Consultant
joel.theisen@zeb.lu

Monetarisierung von Bank-APIs: Theorie ohne Praxis?

Mit der Öffnung von Programmschnittstellen (APIs) entsteht die Chance zur Monetarisierung. Die theoretischen Modelle sind vielfältig. Warum man sich trotz weniger Praxisbeispiele schon Gedanken darüber machen sollte.

Harmonisierung der Wettbewerbsbedingungen, Marktöffnung und verstärkter Konsumentenschutz: Was sich liest wie eine Liste an Wahlversprechen, ist die Intention hinter der zweiten EU-Zahlungsdiensterichtlinie, kurz PSD2. Seit Inkrafttreten im Herbst 2019 sind europäische Banken verpflichtet, Transaktionsdaten – mit Zustimmung der Kunden – anderen Marktteilnehmern kostenfrei zur Verfügung zu stellen. Die technische Voraussetzung für die Übermittlung der Transaktionsdaten bilden dabei APIs: Schnittstellen für den Datenaustausch.

Während sich einige Finanzdienstleister damit zufriedengeben, regulatorische Anforderungen zu erfüllen, versuchen andere, durch Öffnung strategische Vorteile zu generieren. Sie entwickeln Schnittstellen für den erweiterten Austausch von Daten – sogenannte Premium APIs – und stärken damit eigene Services, binden Partner stärker oder verbessern das Kundenerlebnis. Im Unterschied zu regulatorischen APIs lässt sich mit Premium APIs Geld verdienen.

Monetarisierungsmodelle für Premium APIs

Die Monetarisierung von Premium APIs involviert zumindest zwei Parteien: den Anbieter (Bank) und den Nutzer (Partner). Die Art der Monetarisierung hängt weitgehend davon ab, welche der beiden Parteien den grösseren Mehrwert durch die API generieren kann. Der Endkunde gibt den Anlass zur Kooperation zwischen Bank und Partner, zahlt aber nicht für eine API-basierte Transaktion. Drei Modelle lassen sich dabei aus Sicht des API-Anbieters unterscheiden:

	Modell	Monetarisierungsobjekt	Use-Case	Marktbeispiel
1	**Keine Monetarisierung (unentgeltlich)**	Zugang zu Commodity Services	Der Kunde kann aus dem Webshop eine Kontozahlung auslösen (Beispiel: PSD2 API)	Klarna
2	**Indirekte Monetarisierung**	Zugang zu Value Added Services	Die Bank vertreibt ihre Services über einen ERP-Anbieter. Sie bekommt dadurch höhere Volumina, verlangt aber kein Geld für die Nutzung des API. (Beispiel: Lead-Generierung)	Citi/SAP
3	**Direkte Monetarisierung**	Zugang zum Endkunden	Eine Online-Lotterie holt sich eine Bestätigung über Alter und Domizil des Endkunden von seiner Bank und bezahlt für die API-Nutzung (Beispiel: API-Nutzer zahlt)	Sazka Group

Pricingoptionen für die Praxis

Während sich die Theorie zur Monetarisierung von Banking APIs bereits grosser Anerkennung erfreut, ist die Zahl an Praxisbeispielen überschaubar. Es mangelt an Anwendungsfällen. Obwohl manche Premium APIs schon verfügbar sind, obliegt es häufig den API-Nutzern, entsprechende Anwendungsfälle und somit die Monetarisierung zu definieren. Und es mangelt an Standardisierung – die vorhandenen Monetarisierungsversuche von Premium APIs basieren weitgehend auf stark individuell verhandelten Verträgen zwischen Anbieter und Nutzer.

Bereits 2020 ist von einem rapiden Anstieg an Anwendungsfällen auf Basis von Premium APIs auszugehen. Die Monetarisierung wird somit eine der Kernfragen bei der Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen sein. Für einen wirksamen Monetarisierungsansatz braucht es jedenfalls auch eine Preisstrategie – und hier kommt es wie immer auf die Feinheiten an.

Neben der Preisstrategie ist auch der Preis per se zu ermitteln. Zur Bepreisung von innovativen Services, darunter APIs, für welche kein Marktpreis etabliert ist, hat sich die «Van-Westendorp-Methode» bewährt. Diese bestimmt die Zahlungsbereitschaft von potenziellen Kunden durch Erfragen, welche Preise als «teuer», «zu teuer», «günstig» oder «zu günstig» wahrgenommen werden.

Beim Festlegen der Preisstrategie sind weitere Faktoren zu berücksichtigen, welche die vertragliche Beziehung zwischen API-Anbieter und -Nutzer beeinflussen können – insbesondere Mitbewerberpricing, Substitutionsprodukte, Exklusivität und Produktbündelung.

Monetarisierung von APIs ist eine grundlegende Frage des Werts von Bankdaten und Bankservices im Rahmen der Plattformökonomie. Eine Frage, die man sich besser früher als später stellt.

«API-NUTZER ZAHLT» – PREISSTRATEGIEN

Gestaffeltes Pricing: *API-Anbieter möchte die Skalierung incentivieren. Die höhere Anzahl von Daten verringert den Stückpreis – Beispiel: SaaS-Anbieter wie Dropbox.*

Direkte Umlage: *Geringe Komplexität für den Nutzer soll garantiert werden. Fixpreis je Datenpunkt – Beispiel Amazon Cloud Services.*

Stückbasierte Verrechnung: *Hohe Planbarkeit der Einnahmen gewünscht. Fixpreis für Datenmengen – Beispiel Google Ads.*

Ihre Ansprechpartner

Wieland Weinrich
Senior Manager
wweinrich@zeb.ch

Christoph Fischer
Senior Consultant
christoph.fischer@zeb.at

CORE CASE

Kundenwert zum Anfassen: «Mein Hausbankbonus»

Einfach immer mehr berechnen für die Kontoführung? Viele Banken suchen aktuell nach Möglichkeiten, weitere Preisanpassungen stärker daran auszurichten, wie breit angelegt die Geschäftsverbindung ist.

«Mit unserem Bonusprogramm ‹Mein Hausbankbonus› können Sie bei Ihrem Girokonto bis zu 4 Euro pro Monat sparen», verspricht eine deutsche Genossenschaftsbank auf ihrer Website. «Mit jedem passenden Produkt sammeln Sie Sterne und erhöhen Ihren Hausbankstatus.» Hinter den Sternen steht für die Bank ein klares Ziel: Kundenwachstum unterstützen und Kundenbindung stärken. zeb hat die Bank bei der Konzeptionierung neuer Kontomodelle begleitet. «Essenziell wichtig war hier, dem Grundsatz der Wertigkeit von Geschäftsbeziehungen ein Gesicht zu geben», sagt der Vorstandssprecher der Bank, «das galt für Kunden und Berater gleichermassen – und über das reine Giroangebot hinaus.» Ein Loyalitätsprogramm lag nahe, das Bestandskunden mit aktiver Geschäftsbeziehung und Mehrproduktnutzung belohnt – und das Nichtkunden dazu animiert, Kunden zu werden.

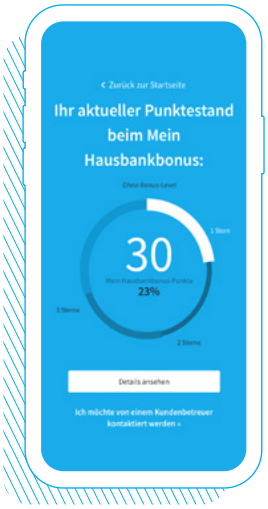
Positiver Deckungsbeitrag, transparent und möglichst einfach

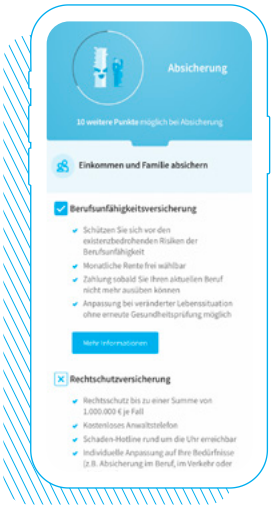
Die Vorgaben des Managements bestimmten die Marschroute: Nur Produkte mit positivem Deckungsbeitrag und/oder hoher strategischer Wichtigkeit sollten bonifiziert werden. Keine komplizierten Berechnungsmethoden, alles leicht nachvollziehbar für den Kunden und einfach vermittelbar für die Beraterinnen und Berater. Das Loyalitätsprogramm sollte komplett im Kernbankensystem umsetzbar sein. Kunden sollen die Möglichkeit erhalten, durch die Eingabe ihrer «Hausbank-ID» ihre aktuell genutzten Produkte und den zugehörigen Rabatt auf die Kontoführung einzusehen. Auf Wunsch zeigt ein Simulator, welche Rabatte und Vorteile bei welcher weiteren Leistung oder Produktnutzung möglich sind.

Gewünscht, getan: Um die bereits etablierte Logik der genossenschaftlichen Beratung aufzugreifen, wurden die ausgewählten Produkte den Bedarfsfeldern Liquidität, Absicherung, Vermögen, Immobilien und Vorsorge zugeordnet. Ergänzt wurden diese fünf Bedarfsfelder um eine Kategorie, die weitere Produkte sowie weitere Dienstleistungen zusammenfasst. Dann wurde festgelegt, wie hoch der auszuschüttende Bonus je Produktnutzungszahl ausfallen sollte. «Dabei war zwischen dem in Summe auszuschüttenden Bonus und der vertrieblichen Relevanz des Bonus abzuwägen», so Julian Zikmund von zeb. Schnell war auch klar: Nur Kunden mit mehr als zwei Produkten sollten von einem entsprechend gestaffelten Bonus profitieren.

LEICHT ZU BEDIENEN, MEHR VERDIENEN

Parallel zum Inhaltskonzept entwickelte zeb.applied ein auf die Bank individuell zugeschnittenes Design für die Webanwendung:





LOYALITÄTSPROGRAMME BOOMEN

Loyalitätsprogramme erfreuen sich nach Erkenntnissen der aktuellen zeb.Pricing-Excellence-Studie bei Banken immer grösserer Beliebtheit: Bereits etwa 14 % aller Banken in Europa bieten solche Programme an, Tendenz deutlich steigend.

Die Ausgestaltung reicht von einem einfachen Rabatt bei Mitgliedschaft bis hin zu komplexen Systemen, bei denen über mehrere Stufen hinweg ein Status ermittelt wird, der dann zu einem Rabatt auf die Kontoführung oder ggf. auf weitere Produkte führt. Vereinzelt erhalten Kunden Gutscheine, die bei Partnerunternehmen der Bank eingelöst werden können.

Immer öfter orientieren sich die Kundenbindungssysteme an den Bedarfsfelddefinitionen der jeweiligen Bankengruppen, um auf Kunden- und Beratungsseite an bekannte Strukturen anzuknüpfen.

Das Banksystem im Hintergrund aktualisiert automatisch einmal pro Monat die Daten zum Hausbankstatus des Kunden.
Es berücksichtigt alle Boni komplett automatisiert auch in der Kontoabrechnung.

Neben dem Konzept und dem systemseitigen Abbilden des Loyalitätsprogramms war die Vorbereitung der Mitarbeitenden ein wesentlicher Baustein des Projekts. In diversen Trainings ging es nicht nur darum, die Nutzung der Webanwendung zu schulen, sondern vor allem um das Einbinden in den Beratungsprozess – und darum, den vertrieblichen Nutzen des Programms mit den Beraterinnen und Beratern herauszuarbeiten. «Eine umfassende Schulung der Mitarbeitenden – fachlich wie vertrieblich – ist die Basis für den Erfolg so eines Loyalitätsprogramms!», weiss Daniel Geissmann von zeb.

Ihre Ansprechpartner

Julian Zikmund, Senior Manager
jzikmund@zeb.de

Daniel Geissmann, Manager
dgeissmann@zeb.ch

Die Zukunft der Negativzinsen in der Schweiz

Die Negativzinsen der Schweizerischen Nationalbank werden wohl noch für geraume Zeit Bestand haben. Als Konsequenz verlangt heute ein Grossteil der Banken Negativzinsen für Firmen- und Privatkunden. Dr. Martin Hess, Leiter Wirtschaftspolitik bei der Schweizerischen Bankiervereinigung, spricht mit uns über die geldpolitischen Hintergründe, seine Vision der Zukunft sowie die Optionen für Banken.

Seit mehr als fünf Jahren verlangt die Schweizerische Nationalbank nun Negativzinsen für die Einlagen der Banken. Wie lange, denken Sie, wird die SNB die Negativzinsen noch aufrechterhalten? Wie rechtfertigt die aktuelle geldpolitische Lage die Weiterführung des Negativzinsregimes noch?

Dr. Martin Hess Die Negativzinsen werden immer mehr zu einem «Providurium». In der aktuellen Rezession ist nicht mit einem Regimewechsel zu rechnen. Schlimmer ist jedoch, dass die grossen Zentralbanken im Ausland die geldpolitischen Schleusen völlig geöffnet haben und dadurch das Tiefzinsumfeld auf lange Zeit zementieren. Alternativlos sind Negativzinsen aber nicht. Ich erwarte von der SNB, dass sie Ausstiegsszenarien durchspielt und sich zu den dazu notwendigen Voraussetzungen intensiv Gedanken macht.

Im November 2019 hat die SNB die Freigrenzen für Banken signifikant erhöht – können die Banken nun aufatmen und zu einem «back to normal» gehen?

Dr. Martin Hess Die erhöhten Freigrenzen mögen den Zinsaufwand einiger Banken senken. Dies ist willkommen, es ändert aber nichts am Grundproblem der flachen Fristenstruktur und am weiter zunehmenden Margendruck im Zinsgeschäft. Die Zinsmarge war vor der Finanzkrise 50 % höher als heute. Die Passivmarge ist weiterhin tiefrot. Es ist weniger ein «back to normal» als vielmehr das Finden von Antworten auf die neue Normalität.

Seit Einführung der Negativzinsen haben viele Banken mit der Weiterverrechnung von Negativzinsen reagiert. Welche Konzepte haben sich bislang bewährt? Was konnten Sie im Markt beobachten?

Dr. Martin Hess Ich stelle zunächst fest, dass Banken über die ganze Zeit zurückhaltend mit der Weitergabe von Negativzinsen an Private waren und die Einbussen mit dem Aktivgeschäft zu kompensieren suchten. Die unterschiedlichen Pricingmodelle zeigen einerseits, dass der Markt spielt und andererseits, dass die Banken ihren Mittelbedarf individuell zu steuern wissen. Klar ist, dass keine Bank sechsstellige Beträge ohne Anschlussgeschäfte unentgeltlich bei sich parkiert haben will. Für eine Bank bietet jede Kontoeröffnung jedoch die Chance, sich dem Kunden in bestem Kleid zu präsentieren.

Dr. Martin Hess,
Leiter Wirtschaftspolitik bei der
Schweizerischen Bankiervereinigung

Welche Massnahmen über die Weiterverrechnung von Negativzinsen hinaus sind im Markt beobachtbar?

Dr. Martin Hess Wer seine Kosten nicht im Griff hat und die digitalen Möglichkeiten nur spärlich nutzt, wird im Zinsgeschäft in Zukunft vor grossen Herausforderungen stehen. Den Margendruck im Zinsgeschäft und den diesbezüglich durchzogenen Ausblick sollte das Institut deshalb zum Anlass nehmen, sich grundsätzliche Überlegungen zur strategischen Positionierung zu machen. Die Ausgangslage ist aufgrund der breiten Kundenbasis jedoch generell gut.

Für viele Retailkunden zählt weiterhin das Motto «Cash is King». Wie können diese Kunden bewegt werden, ihr Bargeld anzulegen, anstatt es weiterhin zu horten? In welche Produkte investieren solche Kunden typischerweise?

Dr. Martin Hess Ökonomen sprechen von der Liquiditätsfalle. Ausgerechnet in Tiefzinsphasen wird in Cash angespart, anstatt günstig zu konsumieren. Für die Banken erhöht sich somit das bereits enorme Potenzial, Kunden von Anlagelösungen zu überzeugen. Ich möchte dies am Beispiel der Altersvorsorge illustrieren. Der Verein Vorsorge Schweiz weist aus, dass nur gerade 17 % der Freizügigkeitsguthaben und 24 % der Säule-3a-Guthaben in Wertschriften stecken, obwohl diese Gelder über eine lange Dauer fix angelegt sind. Das Upskilling der Angestellten und die Nähe zum Kunden durch den digitalen Kanal sind zentral, um Kunden verstärkt von Anlagelösungen zu überzeugen. Gerade jüngere Kunden unter 35 Jahren halten ihre freiwillige Altersvorsorge besonders häufig in Cash. Die Chance auf eine höhere Rendite sollten sie sich aber nicht entgehen lassen.

«Price is what you pay.
Value is what you get.»

Warren Buffett

Herausgeber zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh, Hammer Strasse 165, 48153 Münster, Deutschland, www.zeb-consulting.com

Fachliche Ansprechpartner Dr. Peter Klenk, Partner, Theresienhöhe 13a, 80339 München, Deutschland, E-Mail pklenk@zeb.de;
Heinz Rubin, Managing Partner zeb Schweiz, Gutenbergstrasse 1, 8002 Zurich, Schweiz, E-Mail hrubin@zeb.ch

Redaktion Andrea Rothländer-Busch, Marketing & Communications, E-Mail: publications@zeb.de

Diese Publikation wurde ausschliesslich zur allgemeinen Orientierung erstellt und berücksichtigt nicht die individuellen Anlageziele oder die Risikobereitschaft der Leserin/des Lesers. Die Leserin/der Leser sollte keine Massnahmen auf Grundlage der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergreifen, ohne zuvor spezifischen professionellen Rat einzuholen. zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh übernimmt keine Haftung für Schäden, die sich aus einer Verwendung der in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergeben. Ohne vorherige schriftliche Genehmigung von zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh darf dieses Dokument nicht in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln reproduziert, vervielfältigt, verbreitet oder übermittelt werden.

©zeb.rolfes.schierenbeck.associates gmbh 2020. ALLE RECHTE VORBEHALTEN.