

Bankkalkulation im Fokus (II)



Teil 2 Pricing Excellence: Private Baufinanzierung

BAUEN BOOMT – WETTBEWERB AUCH

Die anhaltende Niedrigzinsphase und die damit verbundene Flucht in „Betongold“ haben die Nachfrage nach privaten Baufinanzierungen in den vergangenen Jahren stetig befeuert (siehe Abbildung 2). Auch die aktuelle wirtschaftliche Abkühlung hat bisher nicht nachhaltig zu einer Verlangsamung des Effekts geführt. Im Gegenteil – Experten gehen davon aus, dass uns die Politik des billigen Geldes noch auf absehbare Zeit erhalten bleibt. Das hat dazu geführt, dass zunehmend spezialisierte Direktbanken und Vermittlerportale in den Vertrieb dieser weitgehend standardisierten Produkte eingestiegen sind. Die steigende Konkurrenz führt in der Konsequenz zu einem ruinösen Wettbewerb mit einer durchgängig niedrigen Konditionenlandschaft, die kaum auskömmliche Margen abwirft (siehe Abbildung 1).

Im Folgenden zeigen wir Strategien auf, wie Universal- und Filialbanken sich in diesem hart umkämpften Markt behaupten und angemessene Margen realisieren können.

These 1: Bündelung schafft Mehrwerte und Kundenbindung

Die Baufinanzierung im Rahmen eines Neubaus oder eines Hauskaufs ist ein einschneidendes Lebensereignis, das viele Kunden nur einmal erleben. Umso mehr sind sie auf einen Partner angewiesen, der eine ganzheitliche Beratung und eine umfassende Betreuung anbieten kann. Das Rundum-sorglos-Paket aus Baufinanzierung, passender Versicherung und Vermittlung einer passenden Immobilie inklusive Wertgutachten erspart dem neuen Besitzer viel Aufwand und bindet ihn an seine Bank.

These 2: Nutzen Sie die Kundenbeziehung

Fragt man bei den einschlägigen Vergleichsportalen oder Direktbanken eine

Finanzierungskondition an, so sind ihnen oft enge Grenzen gesetzt. Der Beleihungsauslauf darf nicht zu hoch und das Rating muss erstklassig sein. Grund dafür ist, dass der anfragende Kunde für die Bank oft Neukunde ist und ein differenziertes Bild über die Zahlungsmoral des Kunden häufig nicht vorliegt. Filialbanken, wie Sparkassen und Volksbanken, haben den Vorteil, dass oft lange Kundenbeziehungen bestehen und aufgrund einer Vielzahl an verfügbaren Daten gute und genaue Aussagen über die Bonität und Zahlungsmoral ihrer Kunden getroffen werden können. Diesen Datenschatz sollten sie nutzen, indem sie Bereiche integrieren, die „unter dem Radar“ der klassischen Direktbanken ohne enge Kundenbeziehung liegen. Genannt seien hier beispielsweise umfangreiche Finanzierungsbeträge sowie eine weitergehende Differenzierung nach Sicherheitenwerten und Bonitäten. In bestimmten Kategorien ist der Wettbewerb

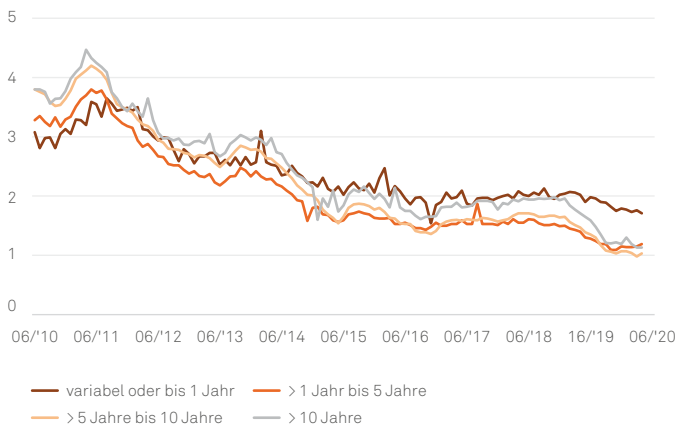


Abbildung 1: Besicherte Wohnungsbaukredite privater Haushalte: anfänglicher Effektivzinssatz p. a. (%)
Quelle: Deutsche Bundesbank

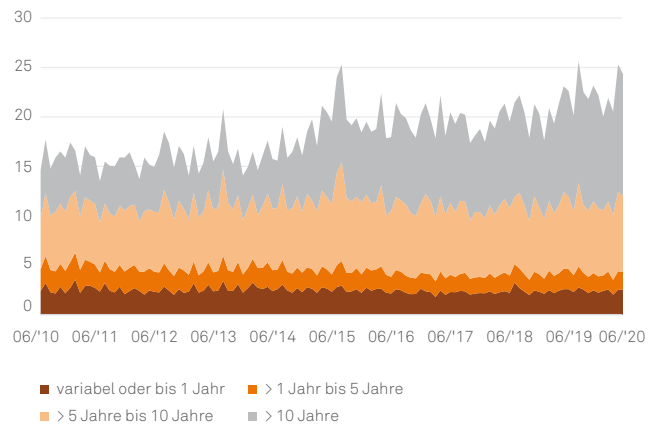


Abbildung 2: Wohnungsbaukredite an private Haushalte: Neugeschäftsvolumen (Milliarden €)
Quelle: Deutsche Bundesbank

weniger stark, was zu steigendem Ertragspotenzial führt. Ihr Risiko halten sie dabei selbstverständlich im Blick.

These 3: Kunden wollen Lösungen, keine Kredite

Der dritte Ansatz liegt im Bereich der Verkaufspsychologie: Welche Gefühle verbindet ein Kunde mit dem Begriff „Kredit“? Hier sollten Banken versuchen, die Perspektive von Privatpersonen einzunehmen. Das Wort „Kredit“ ist häufig mit negativen Adjektiven und Emotionen verbunden. Erfolgreicher Vertrieb fängt daher beim Wording an. Kunden möchten heute mehr als früher fertige Lösungen für IHR spezifisches Problem kaufen, nicht Produkte. Also sollten Banken den Kunden Lösungen anbieten. Wie kann das konkret aussehen? Statt ein Annuitätendarlehen mit einer Laufzeit von x Jahren zum Effektivzins nach PAngV von 1,47 Prozent anzubieten, befriedigen sie das Bedürfnis des Kunden nach „Wohnen“ für 400 € monatlich. Selbstverständlich tauchen alle oben genannten Angaben im Kreditvertrag auf. Zum Zeitpunkt der Vertragsvorlage ist die Kaufentscheidung längst gefallen. Dieser Ansatz lässt sich optimal mit Ansatz 1 verbinden.

ZUSATZTIPP: PRICING-INSTRUMENTE NUTZEN

Sofern Banken noch kein aktives Preismanagement eingeführt haben, ist spätestens jetzt der Zeitpunkt, darüber nachzudenken. Ein definierter Preisfindungsprozess, der sowohl ihre eigenen Kosten und Gewinnansprüche als auch das aktuelle Marktumfeld berücksichtigt, ist in der

Lage, die Profitabilität ihrer Marktbereiche zu erhöhen und die Marktausschöpfung zu verbessern. Die Lösung MARZIPAN unterstützt sie dabei, indem Banken volle Transparenz über Kostentreiber bekommen und auf dieser Basis marktfähige Konditionen festlegen können.

ZUSAMMENFASSUNG:

Obwohl der Markt für Baufinanzierungen stetig wächst, ist er in der Vergangenheit immer anspruchsvoller geworden. Filialbanken müssen ihre Vorteile nutzen, um nicht in einen desaströsen Preisstrudel mit anderen Banken gezogen zu werden. Dabei helfen Beratungskompetenz, Kundennähe und ein Hauch Psychologie. ■

Ansprechpartner



Frank Musseleck
Senior Business Consultant
frank.musseleck@msg-gillardon.de



Abbildung 3: Der Preismanagement-Regelkreislauf