

# Analyse von Pricing-Modellen und deren Einsatz im Rahmen der privaten Vermögensverwaltung

**Bachelorarbeit**

in

Banking und Finance

am

**Institut für schweizerisches Bankwesen  
der Universität Zürich**

bei

Prof. Dr. Urs Birchler

---

Autor: Dominic Locher

Abgabedatum: 21. Juli 2011

---

## Executive Summary

Die Preisstrukturgestaltung von Produkten und Dienstleistungen der privaten Vermögensverwaltung stellt für die Anbieter eine nicht leicht zu meisternde Herausforderung dar. Einerseits besitzen Bankprodukte spezifische Eigenschaften, die sich erschwerend auf die Festsetzung eines nachvollziehbaren Preises auswirken. Andererseits ist der Verkauf eines Bankproduktes immer durch die Beziehung zwischen dem Kundenberater und dem Kunden geprägt.

Die Verrechnungsart der angebotenen Produkte wird als *Pricing-Modell*<sup>1</sup> bezeichnet. Dabei werden die verschiedenen Modelle durch ihre zugrundeliegende Verrechnungsbasis voneinander abgegrenzt. Die vorliegende Arbeit analysiert die wichtigsten Grundtypen dieser Modelle. Diese orientieren sich am *Umfang des angelegten Vermögens*, an den *in Anspruch genommenen Leistungen*, an der *beanspruchten Zeit*, oder am *generierten Erfolg*. Durch die theoretische Gegenüberstellung der einzelnen Modelle wird klar, dass jede Verrechnungsart, je nach Gestaltung und Anwendungsbereich, sowohl Vor- als auch Nachteile aufweist.

Im deutschsprachigen Raum wird das Modell, welches sich am Umfang des angelegten Vermögens orientiert,<sup>2</sup> am häufigsten angewendet. Die Vorteile dieses Modells liegen vor allem in der Preistransparenz und in der flexiblen Preisanpassung. Dass die volumenabhängige Verrechnung nicht kostenverursachergerecht ist und somit Subventionen zwischen den Kunden herrschen, ist ein zusätzlicher Nachteil des Modells. Des Weiteren sind die Erträge, bedingt durch die Volumenabhängigkeit sowie die unentgeltliche Beratung, vor allem in Zeiten volatiler Finanzmärkte, starken Schwankungen ausgesetzt.

Um zu einer differenzierteren Aussage bezüglich der Vor- und Nachteile von Preismodellen zu gelangen, geht die Arbeit zusätzlich auf die Betrachtung der erwähnten Beziehung zwischen Kundenberater und Kunden ein. Diese Beziehung ist geprägt durch die unterschiedlichen Informationen, welche die beiden Vertragsparteien besitzen. Diese sogenannten *Informationsasymmetrien* können dazu führen, dass mehrwertige Informationen zurückgehalten oder nach Vertragsabschluss von einer Seite Handlungen ausgeführt werden, die nicht im Sinne der Gegenpartei sind. Die Gefahr der Auswirkungen von Informationsasymmetrien wirkt sich unterschiedlich stark auf die verschiedenen Preismodelle aus.

---

<sup>1</sup> Oder Preismodell.

<sup>2</sup> Das sogenannte *Volumenmodell*.

Dabei ist das Modell, welches sich am generierten Erfolg orientiert,<sup>3</sup> am wenigsten von den Auswirkungen betroffen. Der Kundenberater ist bei diesem Modell durch die Erfolgsabhängigkeit seines Lohnes, angereizt, auf eine Maximierung des Portfolioerfolges, respektive des Kundennutzens, hinzuarbeiten. Diese Orientierung am Kundennutzen hat eine optimale Angleichung der Interessen von Kundenberater und Kunden zur Folge, wodurch ein Grossteil der Probleme, die asymmetrische Informationen mit sich bringen, gelöst wird. So haben, bedingt durch die Interessenangleichung, weder Kundenberater noch Kunde einen Anreiz, die Geschäftsbeziehung durch den Vorenthalt oder den missbräuchlichen Einsatz ihrer Informationen, zu beeinflussen.

Wendet man die Überlegungen zu den Auswirkungen von Informationsasymmetrien auf das, in der Praxis weit verbreitete, Volumenmodell an, stellt man fest, dass ein weiterer Nachteil des Modells in der Gefahr besteht, dass der Kundenberater einen zu geringen Beratungs- und Portfoliobewirtschaftungsaufwand betreiben könnte.

Im Gegensatz zur Theorie, welche das Performancemodell als beste Lösung zur Preisstrukturgestaltung präsentiert, gelangt in der Praxis meist die volumenabhängige Verrechnung zur Anwendung. Der Grund für diese Diskrepanz liegt in der erschwerten praktischen Umsetzung des reinen Performancemodells. So wird der Erfolg eines Portfolios nicht nur von den Fähigkeiten des Kundenberaters, sondern auch von unbeeinflussbaren externen Marktvariablen bestimmt. Dieses Risiko führt dazu, dass die Kundenberater nicht bereit sind für einen rein erfolgsabhängigen Lohn zu arbeiten. Die Anbieter sind somit gezwungen, einen erfolgsunabhängigen Grundlohn zu garantieren, was die Gefahr, bei schlecht performenden Portfolios in die Verlustzone zu geraten, erhöht.

Die Betrachtung der verschiedenen Aspekte in der Anwendung der Preismodelle zeigt, dass kein perfektes Preismodell existiert. In der aktuellen Praxis lässt sich jedoch noch Verbesserungspotenzial erkennen. So könnte das Volumenmodell beispielsweise mit anderen Modellen kombiniert werden. Die Einführung einer Erfolgsbeteiligung nach dem Vorbild des Performancemodells, oder einer direkten Verrechnung von Beratungsdienstleistungen, sind dabei nur zwei Mögliche Ansätze, wie dieses Potenzial weiter ausgeschöpft werden könnte. Anzumerken ist dazu jedoch, dass jede Änderung am bestehenden Verrechnungsmodell, Implikationen auf Ertrags- und Aufwandsituation des Anbieters nach sich zieht. Deshalb bedarf es vor einer praktischen Umsetzung dieser theoretischen

---

<sup>3</sup> Das sogenannte *Performancemodell*.

Verbesserungsmöglichkeiten eine Prüfung der Kundenakzeptanz, sowie der Anbieterrentabilität.

Unter Berücksichtigung der aktuellen Herausforderungen des deutschsprachigen Private Banking-Raums wird klar, dass die Preisstrukturgestaltung und vor allem die Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kunden, von zentraler Wichtigkeit sind. So kann auf die grossen momentanen Veränderungen des Marktes angemessen reagiert werden.