



Volksbanken
Raiffeisenbanken



**Strategische Orientierung gewinnen:
Richtig navigieren mit dem Bundesweiten Strategieportfolio
am Beispiel der BSP-Initiative zum Firmenkundengeschäft**

Claudia Piquardt (DZ BANK), Daniel Griethe (BVR), Daniel Nippesen (BVR)



**BSP: Die Bündelung aller
strategischen Initiativen der
Genossenschaftlichen Finanzgruppe**

Vier strategische Ziele

Ein gemeinsames strategisches Fundament der Genossenschaftlichen Finanzgruppe



Das gebündelte Wissen der GFG in einem gemeinsamen Angebot

- Initiativen entstehen aus der GFG heraus
- Initiativenleitungen betreuen die Initiativen End-to-End
- Gremien und BVR-Koordinatoren sichern Inhalt und Ausrichtung
- Verlängerung der Inhalte durch die gesamte GFG, insb. Regional- & Spartenverbände



Mit dem BSP navigieren Sie Ihren Strategieprozess einfacher

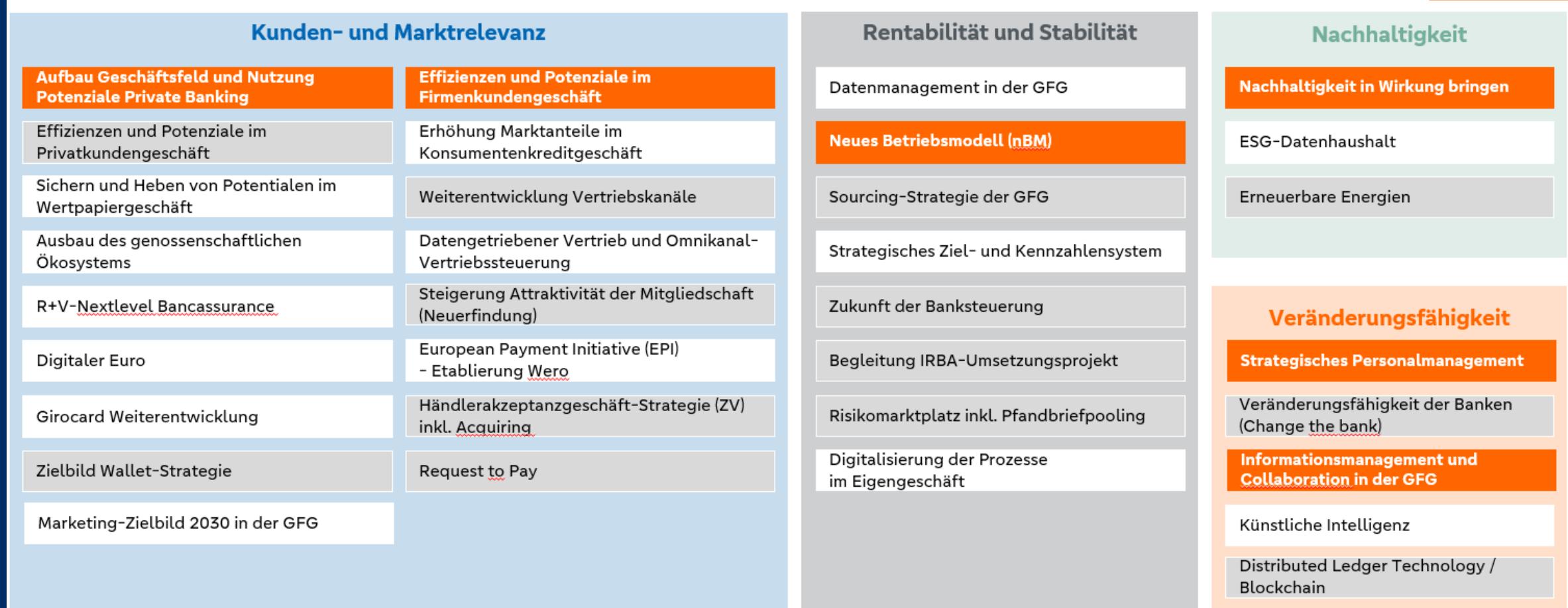
Mehr Klarheit. Weniger Aufwand.

- ✓ Vermeidung von Parallel- & Doppelarbeit
- ✓ Frühzeitige Orientierung im jährlichen Strategieprozess oder bei unterjährigem Handlungsbedarf
- ✓ Planungs- und Entscheidungshilfe für Banken
- ✓ Strukturierter Zugang zu Umsetzungshilfen
- ✓ Verknüpfung mit den Strategischen Zielen der Gruppe

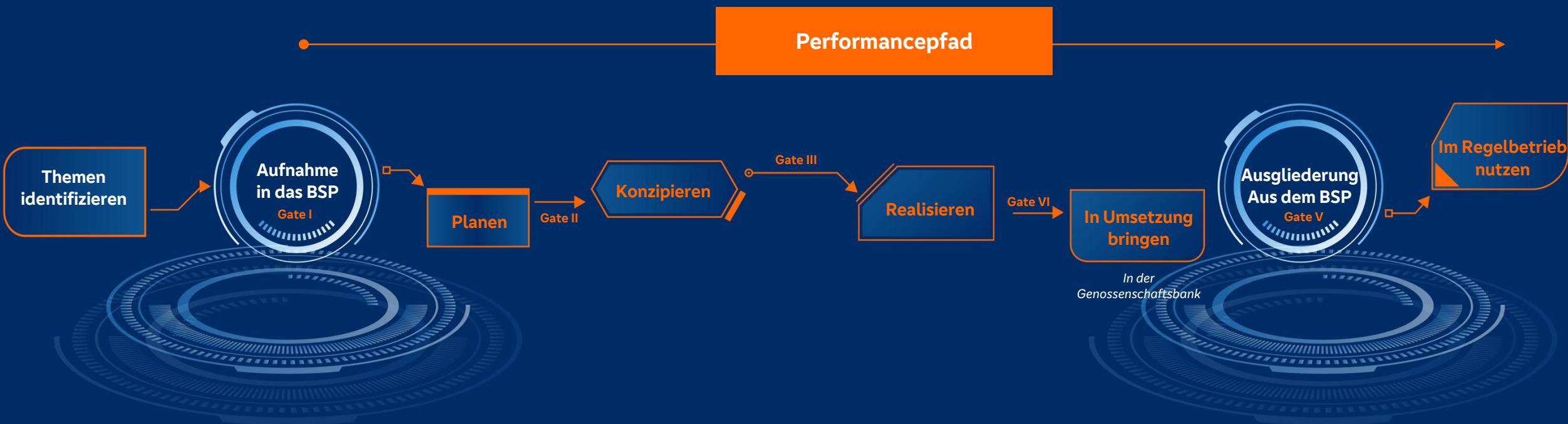


Die BSP-Initiativen im Überblick

Top-Initiative

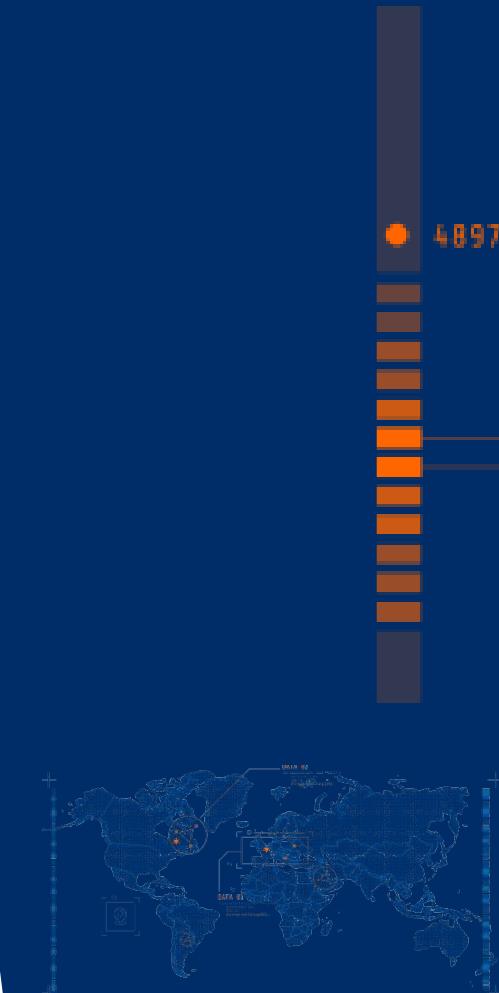
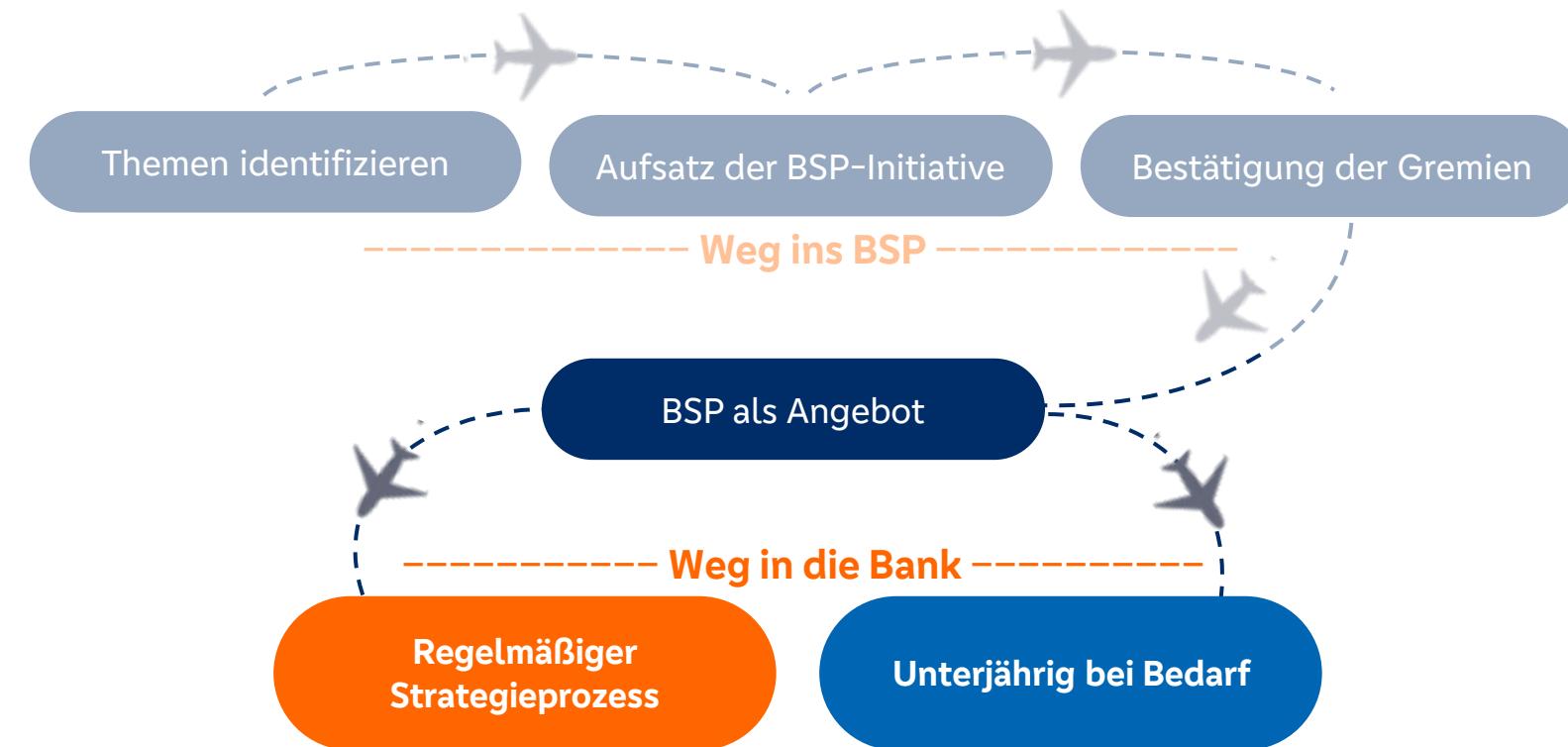


Alle Initiativen durchlaufen die Phasen des ,Performancepfads‘



Zwei Wege das BSP in ihrer Bank einzusetzen

Please get ready for take off



Im BVR-Extranet sind alle Initiativen Informationen strukturiert aufbereitet

Bundesweites Strategieportfolio (BSP)

Das Bundesweite Strategieportfolio (BSP), ist das gemeinsame Strategieportfolio der genossenschaftlichen FinanzGruppe. Es bindet die zentralen strategischen Initiativen der GFG und entwickelt Lösungen für die Genossenschaftsbanken. Entstanden ist das BSP auf Basis der Strategieagenda, in der der Strategische Realkreis entwickelt wurde und in dem das BSP verortet ist.

Die im BSP enthaltenen Initiativen ordnen sich den 4 strategischen Zielen zu und werden in enger Zusammenarbeit mit der gesamten Gruppe entwickelt. Im Fokus bei der Entwicklung der Initiativen steht immer konkrete und umsetzbare Lösungen für die Genossenschaftsbanken zu erzeugen.

Jede Initiative zielt also darauf ab, den Banken zu helfen, ihre Ziele zu erreichen und ihren Nutzen zu maximieren.

Kunden- und Marktrelevanz

- Aufbau Geschäftsfeld und Nutzung Potenziale Private Banking
- Marketing Zielbild 2030 in der GFG
- Digitaler Euro

Rentabilität und Stabilität

- Effizienzen und Potenziale im Firmenkundengeschäft
- European Payment Initiative (EPI) – Etablierung Wero

Nachhaltigkeit

- Neues Betriebsmodell (nBM)
- Strategisches Ziel- & Kennzahlensystem
- Nachhaltigkeit in Wirkung bringen
- ESG-Datenhaushalt

Veränderungsfähigkeit

- Strategisches Personalmanagement
- Transformationsmanagement
- Intellektuelle Intelligenz

Initiative: Effizienzen und Potenziale im Firmenkundengeschäft

Strategische und segmentübergreifende Ergebnistypen aus der Initiative

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | V | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------|
| | 4. Q | 1. Q | 2. Q | 3. Q | 4. Q | 1. Q | 2. Q | 3. Q | 4. Q | 1. Q | 2. Q | V |
| Tool zur FK-Segmentergebnisrechnung (bis auf DB III Ebene) inkl. Verbund- & externem Benchmarking für Transparenz & strat. Planung (initiale Ermittlung und laufender Regelprozess) | | | | | | | | | | | | BMS CS |
| Potenzialorientierte systemintegrierte Vertriebsteuerung (inkl. Marktanalyse / Neukundenpotenziale) zur operativen Planungsumsetzung | | | | | | | | | | | | BMS CS |
| Personalentwicklung im FK-Geschäft Qualifizierung und Karrierewege für Berater / Spezialisten / KDC inkl. Spezialthemen wie Nachhaltigkeit und unter Einbezug Akademien | | | | | | | | | | | | BVR |
| Segmentspezifische standardisierte Definition „Hausbank“ aus Banksicht | | | | | | | | | | | | BVR |
| Erweiterung Self Service- und KDC-Angebote auf dem BWS | | | | | | | | | | | | BMS CS |

Strategische Grundlagen

Über

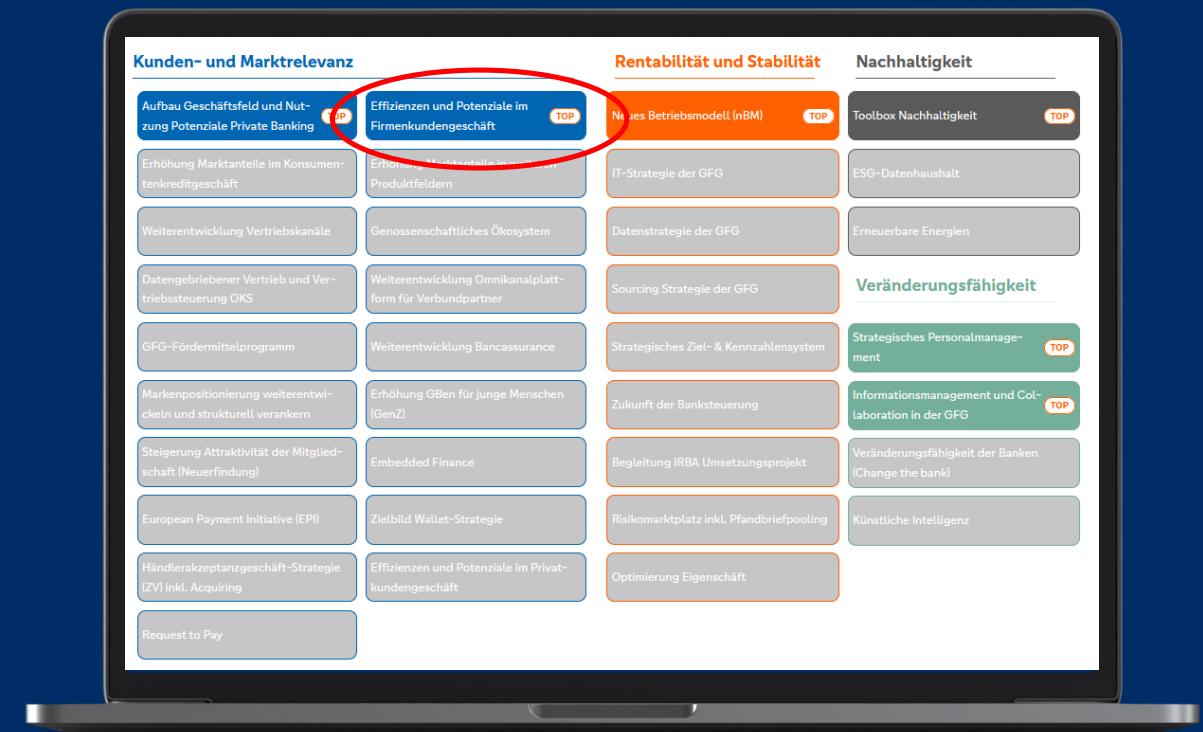
gründend

In Verbindung mit den regelmäßigen Publications

Ergebnisse verfügbar



Das BSP bündelt die zentralen strategischen Initiativen der GFG entlang der vier strategischen Ziele



Wesentliche Kennzahlen zeigen, dass wir im Firmenkunden- geschäft wieder aktiver werden müssen

-5% Pkt.

-11%

237 Tage

Abnehmende Kundenreichweite

Reichweite bei Volksbanken
Raiffeisenbanken von 2022 auf 2024

Geringe Produktnutzungsquote

von Volksbanken Raiffeisenbanken
gegenüber Wettbewerbern 2024

Zunehmender Personalmangel

für Wiederbesetzung einer offenen
Stelle im FK-Bereich



**Es ist Zeit, gemeinsam unsere Position im
Firmenkundengeschäft zu stärken**

Ziele der BSP-Initiative FK bis 2030

950 Mio. €*

Mehrertrag p.a. im DB I



(Geschäfts)-
Gewerbekunden

Steigerung
Produktnutzungsquote
+ 20 %



(Oberer) Mittelstand

Anteil
1. Hausbank
25 %

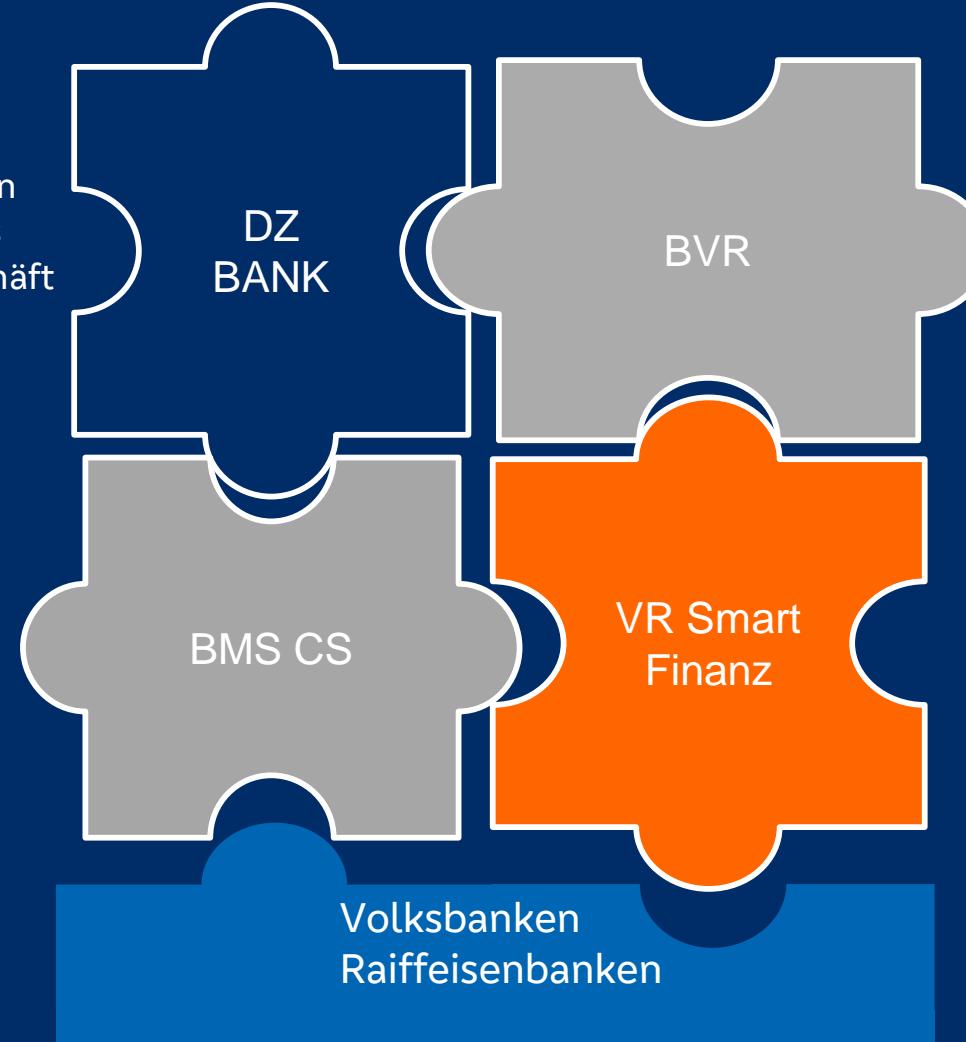


Unternehmenskunden

Anteil
1. Hausbank
20 %

Die Aufstellung der BSP-Initiative Firmenkunden bündelt die Kompetenzen

- ✓ DZ BANK als Experte für den oberen Mittelstand und das Unternehmenskundengeschäft
- ✓ BMS CS als Wegbereiter für die digitale Umsetzung der Firmenkundenlösungen und verbindende Klammer der Segmente
- ✓ BVR als Spitzenverband sowohl in der Koordination der Initiative als auch mit eigenen Ergebnistypen
- ✓ VR Smart Finanz als digitaler Gewerbekundenfinanzierer mit Fokus auf GSK/GWK



Praxisfokus und segmentspezifisches Vorgehen



**Geschäfts- und
Gewerbekunden**



Effizienz steigern



Bestand ausschöpfen



Digitales Banking



Digital-persönliches Banking



Stoßrichtungen

**Vertriebs-
kanäle
(Beratung)**

**(Oberer) Mittelstand und
Unternehmenskunden**



Neukunden gewinnen



Bestand ausschöpfen



Digital-persönliches Banking



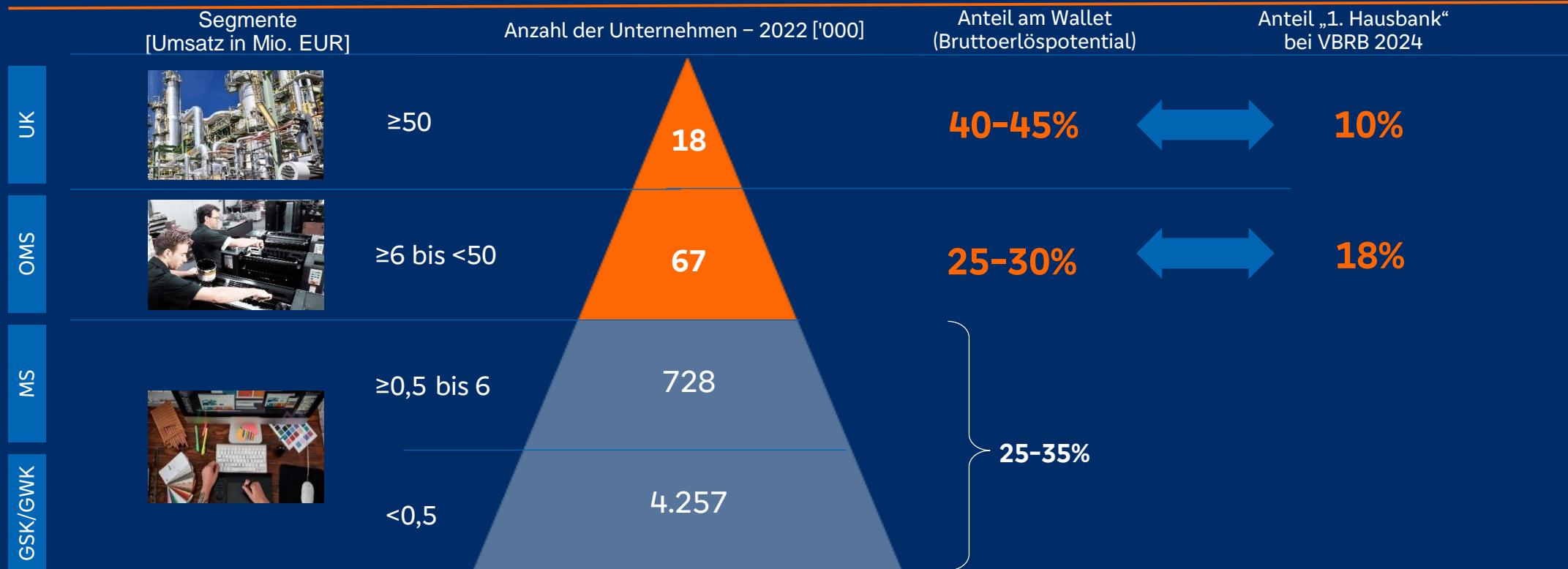
Persönliches Banking

Obere Marktsegmente des FK-Geschäfts zeigen das höchste Ertragspotenzial



Marktsituation

Übersicht Firmenkunden in Deutschland¹⁾



1) Stand 2022 – Unternehmen mit Umsatz >22 Tsd. EUR

Zuordnung der 16 Ergebnistypen aus der Initiative zu den Segmenten

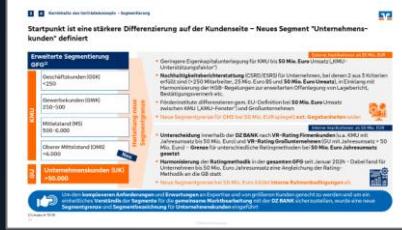




Die Umsetzung ist entscheidend!

Rückblick | Kerninhalte des Vertriebskonzepts #LassMachen

A Segmentierung



Einführung einer **neuen Segmentgrenze**
Unternehmenskunden
mit Umsatz über 50 Mio. Euro

B Differenzierung in Archetypen



Berücksichtigung der **Heterogenität der Genossenschaftsbanken**

Ermittlung des Archetyps über den SelbstCheck

C Marktbearbeitung (Neu- & Bestandskunden)



Systematische & fortlaufende Kundenidentifikation und Kundenansprache

Ziel: Positionierung als Allfinanzanbieter

D Leistungsangebot



Systematische Identifikation von Potentialen und Spezialisteneinbindung

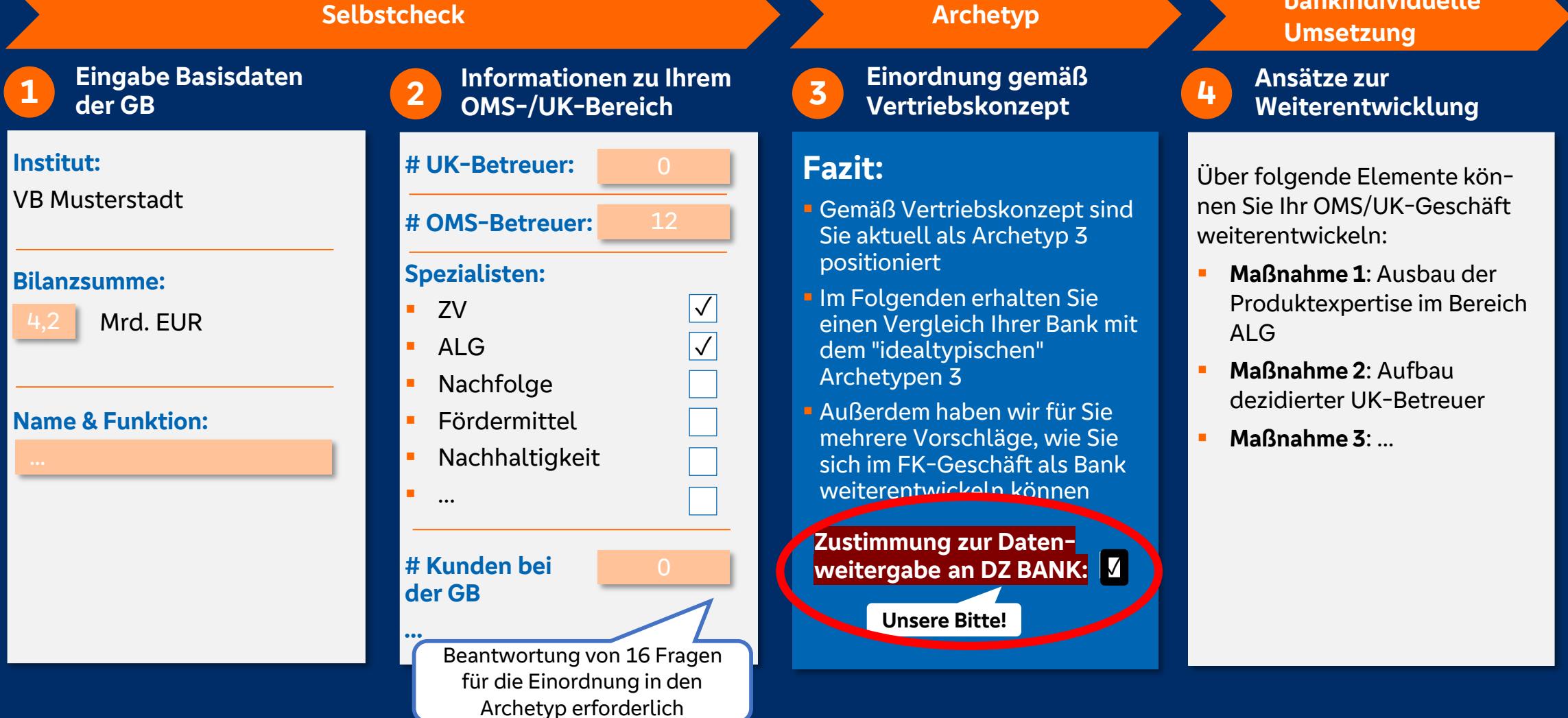
Ziel: Stärkung der Kompetenzwahrnehmung

E Aufstellung im OMS-/UK-Segment



Abhängig von der Ausgangssituation der Genossenschaftsbank, des Archetyps und der Ambition

Basis ist der SelbstCheck zur Ermittlung des Archetyps im FK-Geschäft



Ergebnis des SelbstCheck: Archetyp & Handlungsempfehlung

| Archetyp 1: Innovative Regionalbank | Archetyp 2: Progressive ländl. Privat- & Geschäftskundenbank | Archetyp 3: Mittelstädtische Privat- & Geschäftskundenbank | Archetyp 4: Ländliche Beraterbank |
|--|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">▪ Große Genossenschaftsbank mit starkem Fokus auf Firmenkundengeschäft▪ Eigener FK-Bereich mit dedizierten Betreuern alle Segmente (MS, OMS und UK) Typischerweise mind. 500 Kunden aus dem OMS- und 100 Kunden aus dem UK-Segment ▪ Einbindung der DZ BANK erfolgt dabei produktbezogen oder aus strategischen Gründen  | <ul style="list-style-type: none">▪ Fokus auf MS – Situative Betreuung der Kunden des OMS gemeinsam mit DZ BANK▪ I.d.R. MS-Betreuer – Wenig eigene Produktspezialisten <hr/>▪ DZ BANK im Tandem mit der GB in der OMS-Betreuung und aktiv in der Marktbearbeitung für UK-Zielkunden – Unterstützung der GB mit Produkt-expertise  | <ul style="list-style-type: none">▪ Fokus v.a. im Bereich des MS und OMS▪ Eigener FK-Bereich mit dedizierten Betreuern Segmente MS und OMS (mind. 200 OMS-Kunden) <hr/>▪ DZ BANK und GB analysieren UK-Segment gemeinschaftlich und stimmen auf Einzelkundenbasis Akquise- und Bearbeitungsstrategie & Lead-Übernahme ab – DZ BANK zudem häufig Produktspezialist  | <ul style="list-style-type: none">▪ Fokus auf Geschäfts- und Gewerbekunden – Punktuelle Betreuung von MS-Kunden▪ Nur situativ im MS-Segment tätig und hat dementsprechend keine dedizierten Betreuer-Rollen – Keine Bearbeitung von OMS- und UK-Kunden <hr/>▪ DZ BANK aktiv in der Marktbearbeitung für Zielkunden der DZ BANK im UK-Segment  |

Die **Ergebnisse** werden im **Tool** angezeigt. Ergänzend wird auch ein **PDF** mit den **Antworten** und **Handlungsempfehlungen** erstellt.

Statistik SelbstCheck Forum Firmenkunden Pforzheim

56

Banken sind heute vertreten

23

Banken haben den
SelbstCheck abgeschlossen

16

Banken haben das Ergebnis an die
DZ BANK weitergeleitet

Erfolgreiche Marktbearbeitung | der Marktbearbeitungskreislauf



BVR SelbstCheck

Bestimmung Status Quo & Handlungsoptionen für die Weiterentwicklung



Strategiedialog

Festlegung der Parameter für die gemeinsame Marktbearbeitung



Gemeinsamer Erfolg

Durch intensive Einbindung von **Produktspezialisten** und gemeinsame Kundentermine

- Session Nachfolge "Ein Verkauf für die Zukunft"
- Session "Auslandsgeschäft. Einfach machen!"
- Session "Personalentwicklung"



VR GeschäftsNavigator

Identifikation von relevanten Zieladressen, daneben **Antragsstrecken** für

- Gemeinschaftskredit
- Auslandsgeschäft
- Nachfolge

Kundenkonferenz

Besprechung des konkreten Vertriebsanganges auf Adressebene

Links zum Vortrag

[Das Bundesweite Strategieportfolio](#)

[TOP-Initiative zum Firmenkundengeschäft](#)

[SelbstCheck für gehobenes Firmenkundengeschäft](#)



Das sind wir...



● **Claudia Piquardt**
Senior Referentin DZ BANK

- claudia.piquardt@dzbanks.de
- 069 7447 90241



● **Daniel Griethe**
Referent BVR Vertriebsstrategie

- d.griethe@bvr.de
- 0176 12021404



● **Daniel Nippesen**
Referent BVR Portfoliokoordination

- d.nippesen@bvr.de
- 0176 12021489