

Mit Mut zum Erfolg!

Effizienz- und Wachstumspotenziale im **Geschäfts- und Gewerbekunden-segment** erschließen.

Forum Firmenkunden

BWGV





Session-Hosts

Anja Giesinger
Sven Grundler

Forum Firmenkunden

BWGV

Einordnung des Projekts

Ergebnistyp der BSP-TOP-Initiative „Effizienzen und Potenziale im Firmenkundengeschäft“

Strategisches Ziel & Ambition

- Geschäftsfeld Firmenkunden in der GFG ausbauen: Hochlauf der Ertragssteigerung um 950 Mio. € DB I jährlich bis 2030 (ggü. 2023)
- Produktnutzung bei Geschäfts- und Gewerbekunden um mindestens 20% steigern
- Erste Hausbankquote im Oberen Mittelstand von 21% auf 25% erhöhen
- Erste Hausbankquote bei Unternehmenskunden von 11% auf 20% erhöhen



950 Mio. €

angestrebte DB-I-Ertragssteigerung p.a. bis 2030 in der GFG

Bündelung der Kompetenzen

- Genossenschaftsbanken
- BVR & Regionalverbände
- DZ BANK
- BMS CS
- VR Smart Finanz

Forum Firmenkunden

BWGV

Ausgangslage & Zielsetzung

Die persönliche Beratung liefert derzeit stabile Ergebnisse.

Doch wie können wir durch Standardisierung und Digitalisierung die Produktivität der Berater steigern und so mehr Ertrag pro Kundenkontakt erzielen?“



Ausgangssituation

- 60 % der Firmenkunden sind Geschäfts- oder Gewerbekunden
- Die strategischen Stoßrichtungen bei Geschäftskunden und Gewerbekunden sind Effizienz steigern und Bestand ausschöpfen.
- Bei Geschäftskunden ist die Kundenreichweite rückläufig
- 1. Hausbank bei GSK/GWK
- Digitales Angebot deutlich hinter Wettbewerbern
- Zunehmende Nutzung digitaler Kanäle



Zielsetzung

- **Geschäfts- und Gewerbekunden:** Steigerung der Effizienzen sowie Ausschöpfung der Potenziale im Kundenbestand.
- Erhöhung der Kundendurchdringung und Steigerung der Produktnutzung um mind. 20% mit dem Ziel der im Vergleich zu Mitbewerbern höchsten Produktdurchdringung. Ertragspotenziale erschließen
- Kundenerlebnis verbessern
- **„Standardisieren, was standardisierbar ist. Digitalisieren, was digitalisierbar ist. Persönlich beraten, wo echter Mehrwert entsteht.“ Beraterkapazitäten optimal nutzen!**

Forum Firmenkunden

BWGV

BVR-Vertriebskonzept

- Strategischer Rahmen und Vorgehen
- Datenqualität und Kundensegmentierung
- Vertriebskanäle und Zugangswege sowie Beratungs- und Betreuungskonzeption
- Produkte & Prozesse und IT
- Aufbauorganisation und Personal
- Vertriebsplanung und –steuerung
- Kommunikation



Forum Firmenkunden

BWGV



Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken

Weiterentwicklung des Selbstcheck Firmenkunden

Integration Geschäfts- und Gewerbekunden

Juli 2026

Ziel des Projektes war die Ergänzung des Selbstcheck Tools für das Firmenkundengeschäft um Geschäfts- und Gewerbekunden

Ausgangslage

- Vertriebskonzept Geschäfts- und Gewerbekunden (GSK/GWK) wurde 2023 erarbeitet
- BSP-Initiative „Effizienzen und Potenziale im Firmenkundengeschäft“ wurde gestartet
- **Innerhalb der BSP-Initiative soll der Selbstcheck als Ergebnistyp die VB RB unterstützen, ihre Aufstellung in den Segmenten GSK/GWK einzuwerten und Handlungsempfehlungen für eine Weiterentwicklung der Marktbearbeitung zu erhalten**
- Für die Segmente Mittelstand, Oberer Mittelstand und Unternehmenskunden (O)MS/UK wurde im Jahr 2024 ein Selbstcheck entwickelt



Ziel

Entwicklung eines Selbstcheck Tools für die Segmente GSK/ GWK analog (O)MS/UK:

1. Vermittlung der Inhalte des Vertriebskonzeptes und Best Practices
2. Standortbestimmung für Genossenschaftsbanken
3. Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung für Genossenschaftsbanken
4. Einordnung in ein übergreifendes Selbstcheck Tool für das gesamte Firmenkundengeschäft
5. Ermöglichung einer systematischen Unterstützung durch Regionalverbände und UGFG (DZ BANK und VR Smart Finanz) auf Basis der erfassten Daten

C2 Interne Informationen

Der Selbstcheck Firmenkunden gliedert sich in vier Teile: ein Startmodul, zwei spezifische Module für MS/OMS/UK sowie GSK/GWK und den Themennavigator – mit Klick auf ein Feld startet das Modul

Einstieg

Startmodul

- Das **Startmodul** bildet die Basis für die Archetypenbestimmung sowie für segmentübergreifende Handlungsempfehlungen
- Es ordnet die Genossenschaftsbank anhand von vier zentralen Fragen einem Archetyp zu
- Es leitet auf Basis von weiteren übergreifenden Fragestellungen zusätzliche segmentübergreifende Handlungsempfehlungen ab

Module

SelbstCheck (Oberer) Mittelstand und Unternehmenskunden

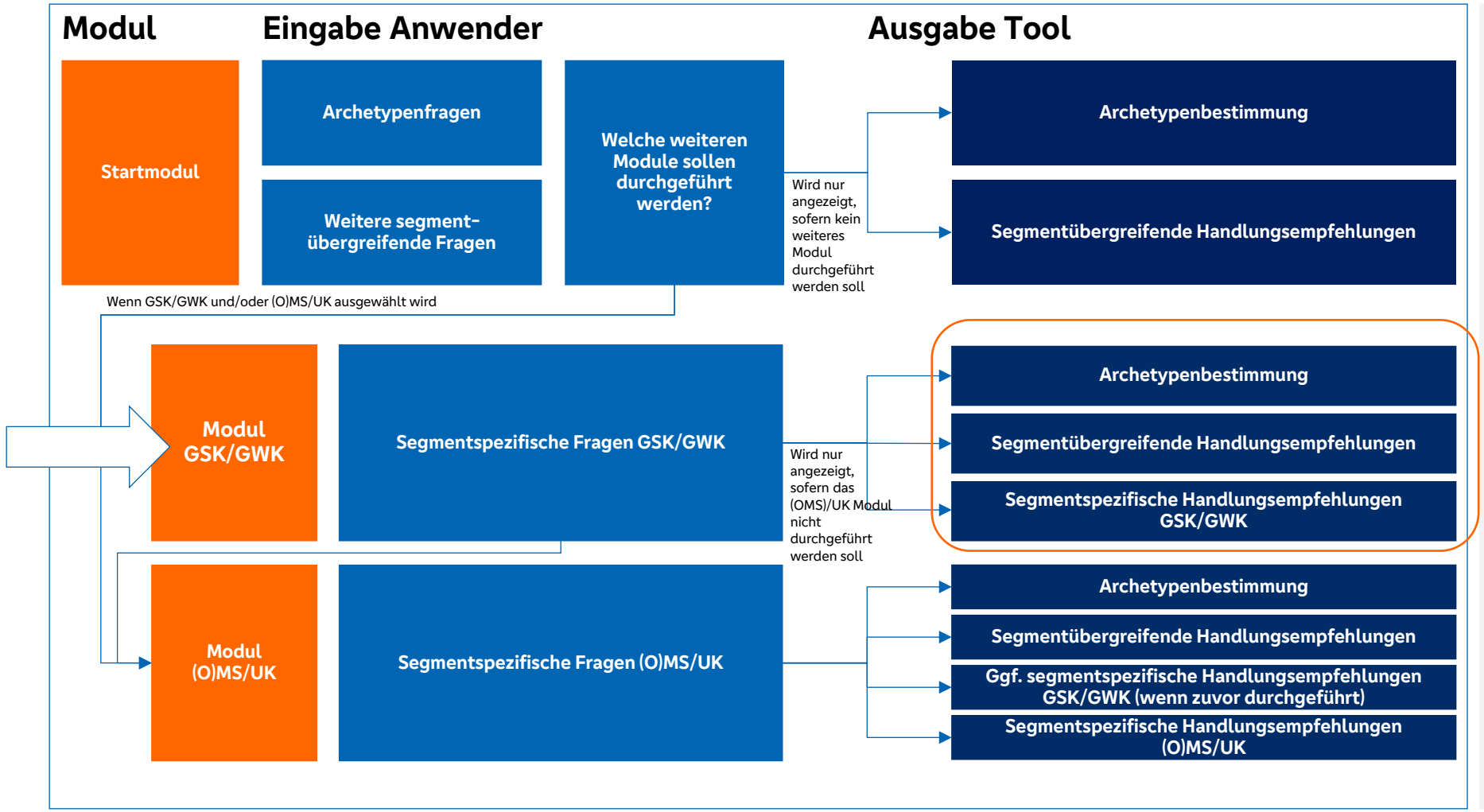
SelbstCheck Geschäfts- und Gewerbekunden

Themennavigator für ergänzende Informationsquellen

- Die beiden **Segmentmodule** erheben den aktuellen Stand der Genossenschaftsbank anhand segmentspezifischer Fragen und leiten auf Basis der Antworten konkrete, archetypenspezifische Handlungsempfehlungen ab – differenziert nach den Kundensegmenten GSK/GWK und MS/OMS/UK
- Der **Themennavigator** steht für weiterführende allgemeine Informationen und ergänzende Informationsquellen zur Verfügung

C2 Interne Informationen

Nach Abschluss des Startmoduls kann der Anwender auswählen, welche weiteren Module er durchführen möchte – die Handlungsempfehlungen werden erst nach vollständiger Durchführung angezeigt



Hinweise

- Nach Abschluss des Startmoduls kann der Anwender wählen, ob er das Ergebnis direkt einsehen oder ein weiteres Modul durchführen möchte
- Bei Fortführung werden die Gesamtergebnisse erst nach vollständiger Durchführung aller vom Anwender gewählten Module angezeigt
- Es werden ausschließlich Handlungsempfehlungen zu den Modulen ausgespielt, die der Anwender tatsächlich durchgeführt hat
- Wurden beide Module ausgewählt, wird stets zuerst das GSK/GWK-Modul und anschließend das (O)MS/UK-Modul durchgeführt
- Sofern ein Modul später durchgeführt wird, werden die Ergebnisse konsolidiert nach Durchführung angezeigt

C2 Interne Informationen

1. Startmodul

C2 Interne Informationen

Die Fragen des Startmoduls dienen der Bestimmung des Archetyps sowie der Ableitung segmentübergreifender Handlungsempfehlungen

Startmodul

Die Fragen des Startmoduls dienen der Bestimmung des Archetyps und der Ableitung segmentübergreifender Handlungsempfehlungen

Segmentübergreifende Fragen

1. **Einstieg:**
   Ermittlung von Stammdaten auf Basis der Geno-User-ID des Anwenders
2. **Kundenanzahl je Segment:** Relevant für Archetypen
   Erhebung der Kundenanzahl je Segment
3. **Aktive Marktbearbeitung:** Relevant für Archetypen
   Abfrage der aktiven Marktbearbeitung in den jeweiligen Segmenten
4. **Segmentspezifische Berater:** Relevant für Archetypen
   Abfrage zur Organisation segmentspezifischer Berater
5. **Berater mit Branchenfokus:**
   Ermittlung, ob Berater mit Branchenfokus eingesetzt werden
6. **Einbindung von Produktspezialisten:** Relevant für Archetypen
   Erfassung der Einbindung von Produktspezialisten
7. **Struktur Serviceeinheit:**
   Abfrage zur Struktur und Organisation der Serviceeinheit
8. **Kundensegmentierung:**
   Abfrage zur Art der Kundensegmentierung

C2 Interne Informationen

Auf Basis der Archetypen im Firmenkundengeschäft werden spezifische Handlungsempfehlungen für die Bank ermittelt

Archetyp 1:
Innovative Regionalbank



- Archetyp 1 ist eine große **Genossenschaftsbank** mit **starken Fokus** auf das **Firmenkundengeschäft**, sowohl für Kunden des **OMS** als auch des **UK**
- **Dedizierte Berater** decken die Segmente MS, OMS und UK proaktiv ab und binden die DZ BANK produktbezogen oder strategisch ein
- **Geschäfts- und Gewerbekunden** werden über eine Poollösung ohne persönliche Beraterzuordnung betreut, mit konsequenter Lenkung in digitale und digital-persönliche Kanäle

Archetyp 2:
Progressive ländl. Privat- & Geschäftskundenbank



- Archetyp 2 ist eine progressive, ländliche **Genossenschaftsbank** mit **Fokus** auf **MS sowie GSK/GWK,** es erfolgt die situative **Beratung** der Kunden des **OMS** gemeinsam mit der DZ BANK
- Es bestehen **MS-Berater**, die **auf Wunsch** mit Unterstützung der DZ BANK **OMS-Kunden mitbetreuen mit wenigen** eigenen **Produktspezialisten**
- **Geschäfts- und Gewerbekunden** werden persönlich betreut und schrittweise in digitale und digital-persönliche Kanäle gelenkt

Archetyp 3:
Mittelstädtische Privat- & Geschäftskundenbank



- Archetyp 3 ist eine mittelstädtische **Genossenschaftsbank** mit **Firmenkundenfokus** v.a. im Bereich des **MS** und **OMS**
- **Dedizierte Berater** decken die Segmente MS und OMS proaktiv ab, die UK-Abdeckung erfolgt auf Wunsch im Tandem mit der DZ BANK
- **Geschäfts- und Gewerbekunden** werden über eine Poollösung ohne persönliche Beraterzuordnung betreut, mit konsequenter Lenkung in digitale und digital-persönliche Kanäle

Archetyp 4:
Ländliche Beraterbank



- Archetyp 4 ist eine ländliche Beraterbank mit **Fokus** auf **Geschäfts-** und **Gewerbekunden** und einer **punktuellen Beratung** von **MS-Kunden** durch Geschäfts- und Gewerbekundenberater
- Der Archetyp 4 ist **nur situativ** im MS-Segment **tätig** und hat dementsprechend **keine** dedizierten **Beraterrollen**
- Es erfolgt **keine Bearbeitung** von **OMS- und UK-Kunden**
- **Geschäfts- und Gewerbekunden** werden schrittweise in digitale und digital-persönliche Kanäle gelenkt

C2 Interne Informationen

Sieben segmentübergreifende Handlungsempfehlungen gelten für alle Segmente

1. Schaffen Sie eine **hohe Datenqualität in agree21** als zentrale Grundlage für eine effektive Marktbearbeitung
2. Führen Sie eine **Grobsegmentierung** durch und ergänzen Sie diese in den Segmenten Mittelstand, Oberer Mittelstand und Unternehmenskunden durch eine **Feinsegmentierung**
3. Prüfen Sie den Aufbau einer **eigenständigen Serviceeinheit**, die zentral Serviceanliegen für alle Firmenkunden übernimmt
4. Prüfen Sie, ob die Einbindung von **Beratern mit Branchenfokus** sinnvoll ist und ob ein eigener Aufbau organisatorisch umsetzbar ist
5. Prüfen Sie, ob und in welchem Umfang die **Mitgliedergewinnung** auch bei Ihren Firmenkunden forciert werden kann
6. Prüfen Sie den Einsatz der **Lösungen im Banking Workspace** und erweitern Sie den Funktionsumfang kontinuierlich
7. Entwickeln Sie Ihre **Mitarbeitenden im Firmenkundenbereich** gezielt weiter und positionieren Sie sich als attraktiven Arbeitgeber, um Personalkapazitäten nachhaltig zu sichern

C2 Interne Informationen

2. GSK/GWK-Modul

C2 Interne Informationen

Sieben segmentspezifische Fragen dienen der Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Segmente Geschäfts- und Gewerbekunden

Segment-spezifische Fragen

Fragen zur Ableitung von segment-spezifischen Handlungs-empfehlungen

Segmentspezifische Fragen

1. **Omnikanal-Modell:**
   Erfassung, inwieweit digitales und digital-persönliches Banking als Vertriebskanäle etabliert sind
2. **Poolbetreuung:**
   Ermittlung, ob eine Poolbetreuung für Geschäfts- und/oder Gewerbekunden eingesetzt wird
3. **Beratungsansatz:**
   Abfrage, welcher Beratungsansatz für Geschäfts- und Gewerbekunden verfolgt wird
4. **Basisproduktpalette:**
   Erhebung, ob und für welche Segmente die Basisproduktpalette eingesetzt wird
5. **Smart-Data-Modelle:**
   Abfrage, ob und in welchem Umfang datengetriebener Vertrieb geplant oder umgesetzt wird
6. **Ausschöpfung privater Kundenpotenziale:**
   Ermittlung, ob private Kundenpotenziale systematisch ausgeschöpft werden
7. **Plattformgeschäft:**
   Erhebung, ob das Plattformgeschäft für Geschäfts- und Gewerbekunden aktiv genutzt wird

C2 Interne Informationen

Aus den Antworten leitet der Selbstcheck sieben konkrete Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Marktbearbeitung in den Segmenten Geschäfts- und Gewerbekunden ab

	Archetyp 1: Innovative Regionalbank	Archetyp 3: Mittelstädtische Privat- & Geschäftskundenbank	Archetyp 2: Progressive ländl. Privat- & Geschäftskundenbank	Archetyp 4: Ländliche Beraterbank
1 Omnikanal-Modell	Richten Sie Ihre Marktbearbeitung am **Omnikanal-Modell aus** und **lenken Sie Kunden in die digitalen und digital-persönlichen Vertriebskanäle**			
2 A Poolbetreuung	Prüfen Sie den Einsatz einer **Poolbetreuung für Ihre Geschäfts- und Gewerbekunden**		Keine Handlungsempfehlung, Beibehaltung **direkter Kunden-Berater-Zuordnung**	
2 B Poolbetreuung	Prüfen Sie den Einsatz einer **Poolbetreuung auch für Ihre Gewerbekunden**		Keine Handlungsempfehlung, Beibehaltung **direkter Kunden-Berater-Zuordnung**	
3 Beratungsansatz	**Führen Sie eine produktfokussierte Beratung** für die Poolkunden ein		Führen Sie eine **Genossenschaftliche Beratung mit Kundenbeziehungsmanagement** für Ihre Geschäfts- und Gewerbekunden ein	
4 Basisproduktpalette	Setzen Sie die **Basisproduktpalette** ein und nutzen Sie **verfügbare digitale Produktabschlussstrecken**			
5 End-to-End-Marktbearbeitung	Prüfen Sie den Einsatz einer **datengestützten End-to-End-Marktbearbeitung** im Geschäfts- und Gewerbekundensegment			
6 Smart-Data-Modelle	Prüfen Sie den Einsatz oder die Erweiterung von **Smart-Data-Modellen** zur datengetriebenen Kundenansprache			
7 Ausschöpfung privater Kundenpotenziale	Schöpfen Sie **Geschäftspotenziale, die sich aus den privaten Bedarfen ergeben,** systematisch aus			
8 Plattformgeschäft	Prüfen Sie den Einsatz des **Kreditplattformgeschäfts** zur Steigerung der Kundenbindung und zur Erweiterung der Vertriebsreichweite			

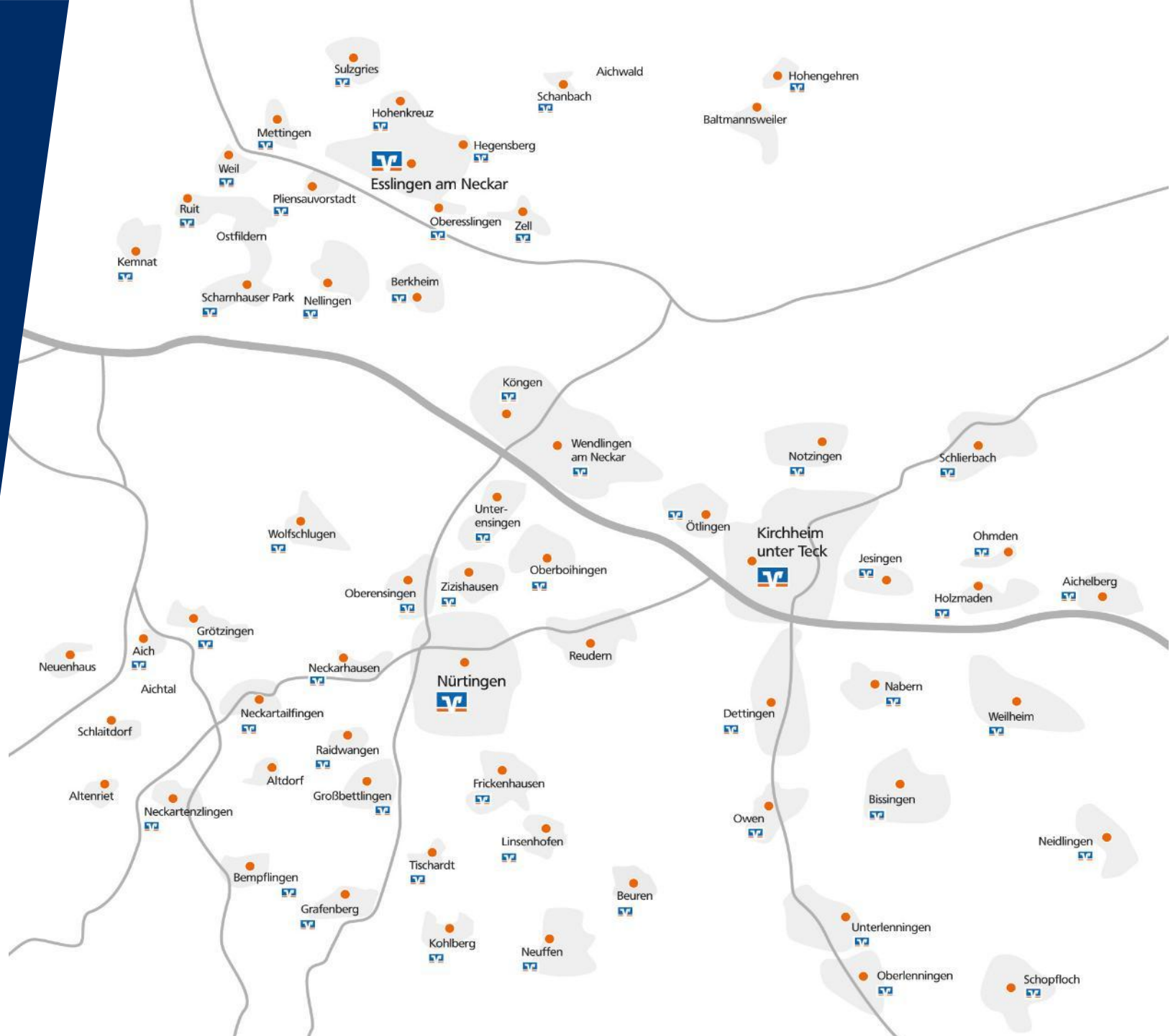
C2 Interne Informationen

Volksbank
Mittlerer Neckar eG

Unser Business-Center – ein modernes Konzept

Unser Geschäftsgebiet

3 Hauptstellen
39 Filialen
27 SB-Stellen
1 Verwaltungsgebäude (Volksbank Forum)



Aktuelle Geschäftszahlen



Bilanzsumme
6,1 Mrd. Euro



Gesamtkundenvolumen
14 Mrd. Euro



Kunden
170.700



Mitglieder
105.311

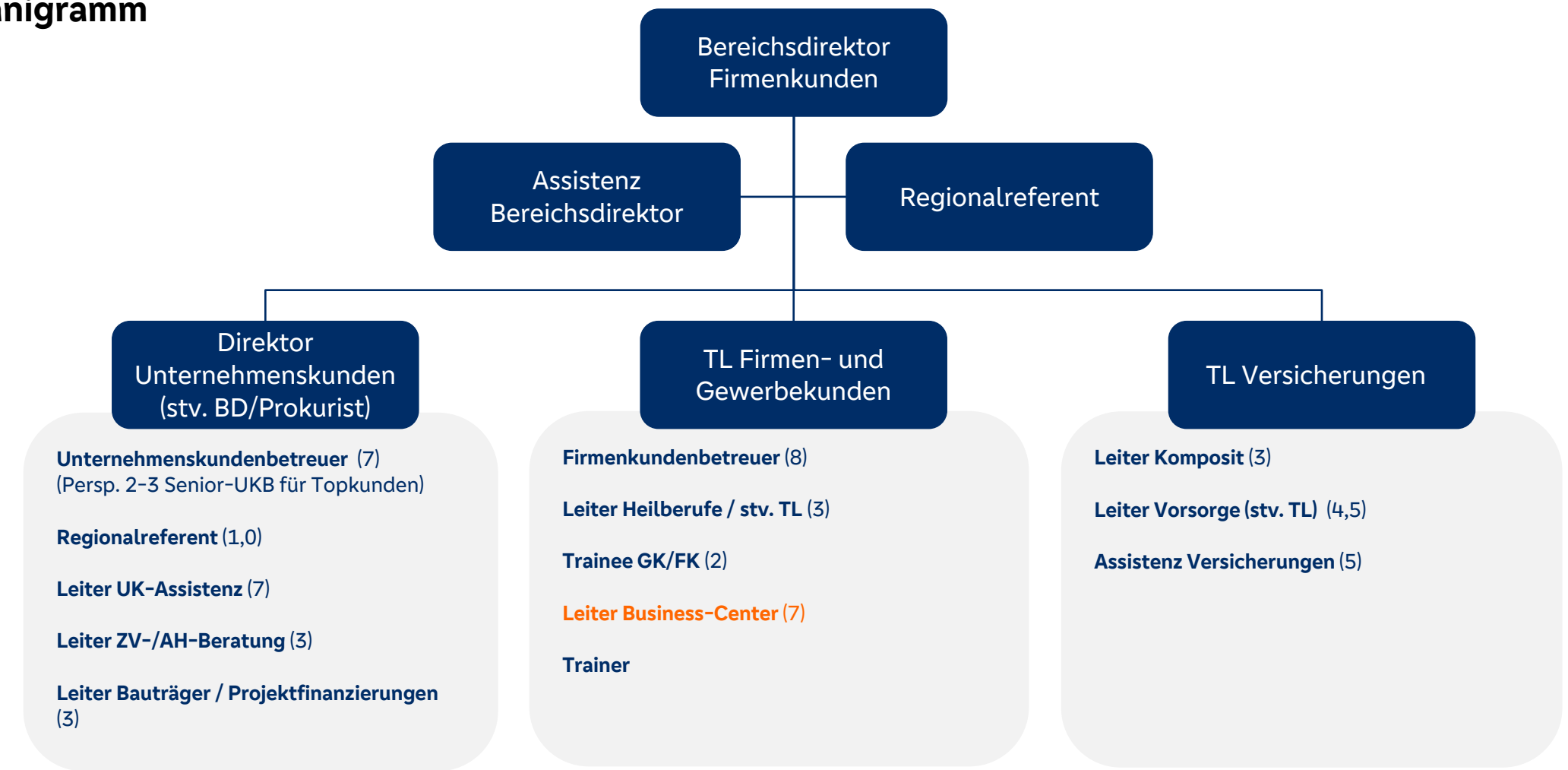


Mitarbeiter
800



Filialen
39 (zzgl. 27 SB-Stellen)

Organigramm



Baseline

- Geschäftskunden auf unseren Filialen (PK)
- Allgemein hohe Anzahl an Geschäfts- und Gewerbekunden im Haus (ca. 6000 Kundeneinheiten)
- Vorhandene Anzahl Berater für Kundenbetreuung nach "alt" nicht ausreichend

Beschreibung aktueller Stand	Erwartungen der Geschäfts - und Gewerbekunden
• Eingeschränktes Know-how	• Schnelle Lösungen
• Personelle Engpässe	• Bestehendes Know-how
• Personalwechsel	• Digitale Beratung



Vision

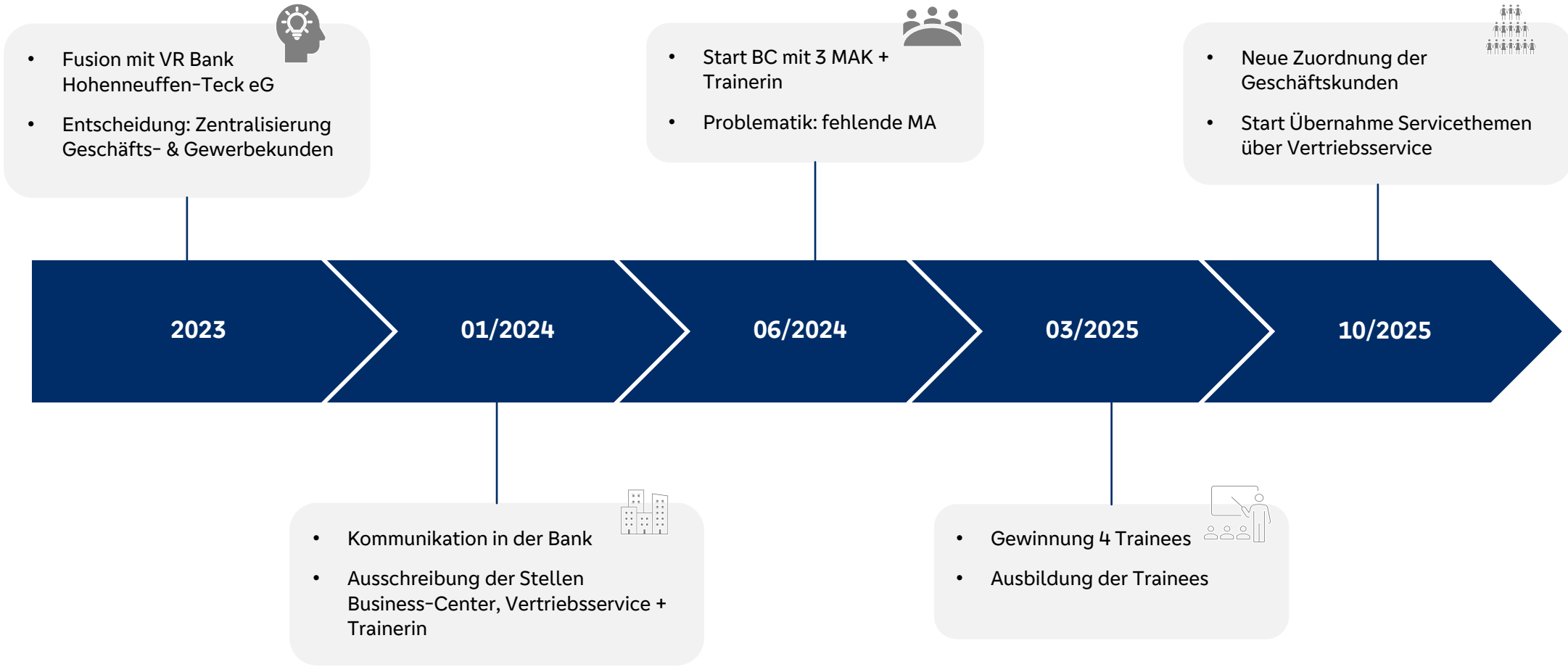
Zentralisierung & Spezialisierung

- Zusammenführung von Geschäfts- und Gewerbekunden
- Aufbau zentrales Team mit 7 MA (6 + FK)
- Parallel Aufbau Vertriebsservice & dadurch Übernahme des Services
- Zielbild 900 Kundeneinheiten pro Berater
- Orientierung nach BVR bis 250 TEUR Aktiv / Passiv Volumen
- Betreuung durch dafür ausgebildete Personen
- Erschaffung Trainer-Stelle
- Schnelle & digitale Lösungen

= Das BUSINESS-CENTER



Timeline


2023
01/2024
06/2024
03/2025
10/2025
Fusion mit VR Bank Hohenneuffen-Teck eG
Entscheidung: Zentralisierung Geschäfts- & Gewerbekunden
Kommunikation in der Bank
Ausschreibung der Stellen Business-Center, Vertriebsservice + Trainerin
Start BC mit 3 MAK + Trainerin
Problematik: fehlende MA
Gewinnung 4 Trainees
Ausbildung der Trainees
Neue Zuordnung der Geschäftskunden
Start Übernahme Servicethemen über Vertriebsservice

Highlights

- Keine direkte Beraterzuordnung
- Kundenkontakt überwiegend digital
- Schnelle und digitale Lösungen
- VR Smart Finanz
- Sofortkredit Business
- First und Second Level Service
- KI-Sprachassistent
- Zukunftsdialog

Win win

Für den Kunden

- Beraterabwesenheit für den Kunden irrelevant
- Know-how
- Keine Schleifen bei Rückmeldungen
- Schnelle Lösungen
- Beratung hauptsächlich digital

Für die Bank

- Filialen können sich auf Kerngeschäft konzentrieren
- Direkte Entwicklung der Kunden im FK-Bereich
- Fokus auf die Beratung/Vertrieb
- Kurzfristige Abwesenheiten können aufgefangen werden
- Nachwuchsschmiede (gegenseitiges lernen)



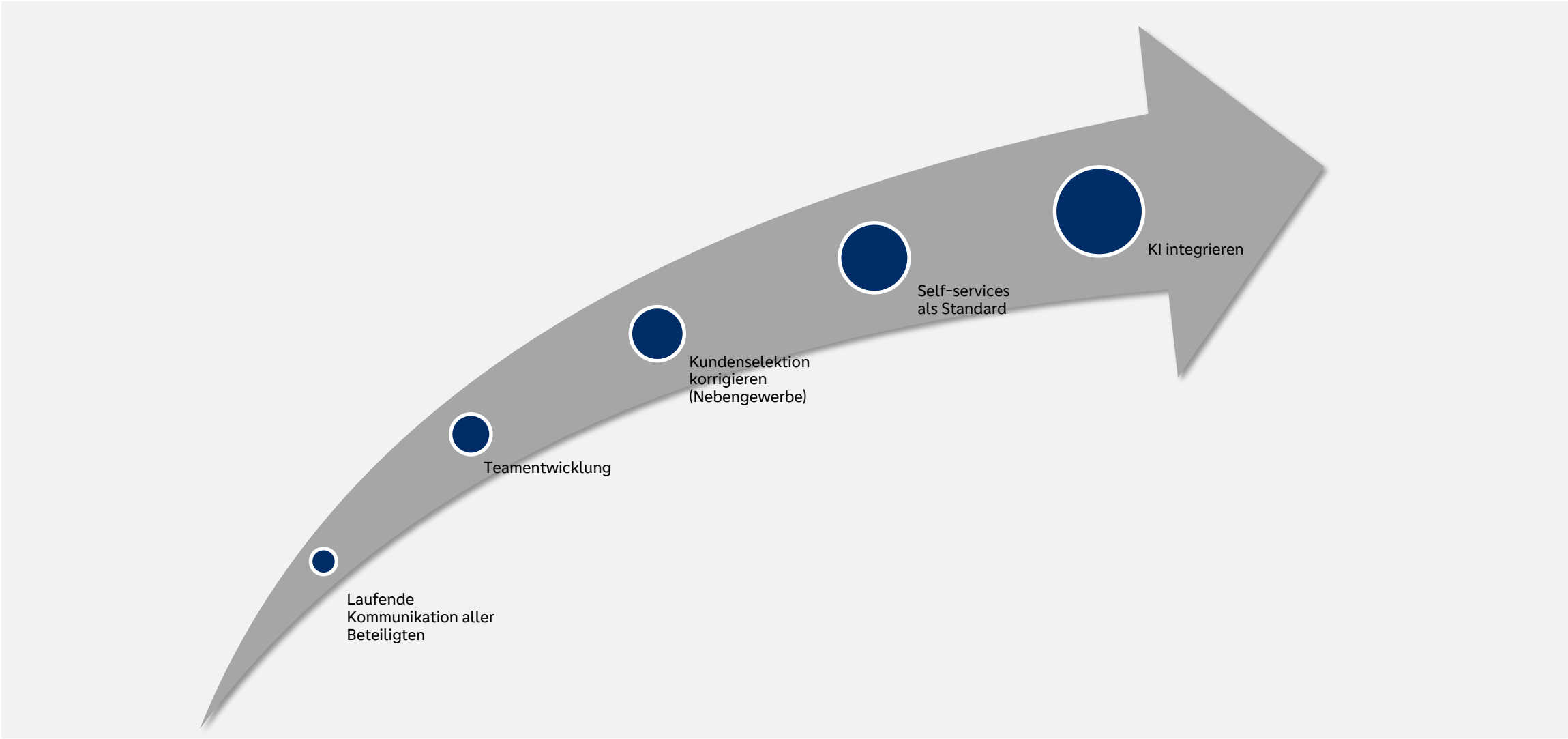
Impact

Das wurde erreicht

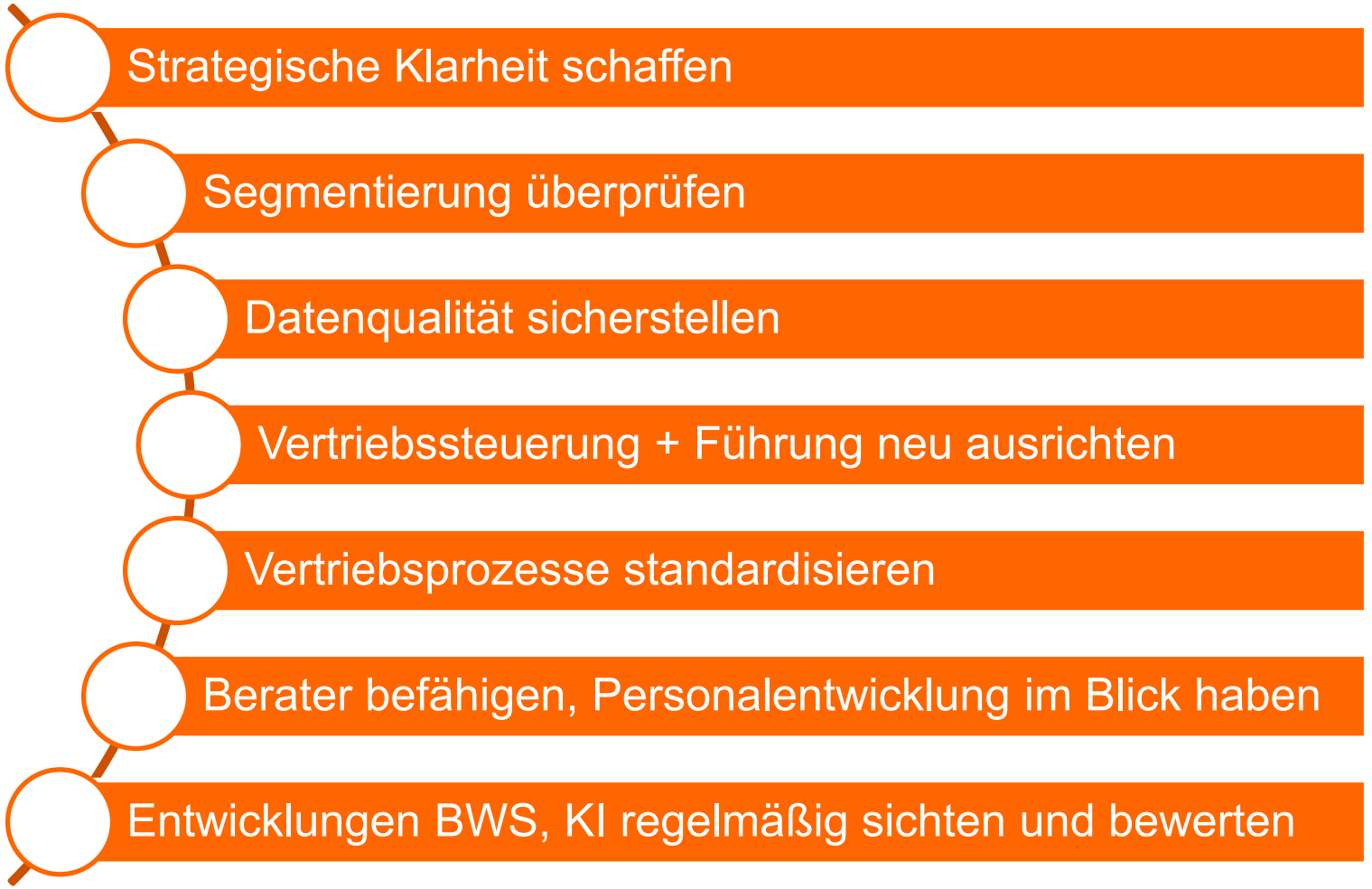
- ✓ Zentralisierung & Spezialisierung
- ✓ Team wurde erfolgreich aufgebaut
- ✓ "Sprungbrett" für Nachwuchsfirmenkundenberater erschaffen
- ✓ Näher an unseren Geschäftskunden dran
- ✓ Mehr Fokus auf Beratung und Vertrieb
- ✓ Trainer-Stelle
- ✓ Chance für MA direkt aus der Ausbildung oder als Quereinsteiger in den FK-Bereich



Step by step


Laufende
Kommunikation aller
Beteiligten
Teamentwicklung
Kundenselektion
korrigieren
(Nebengewerbe)
Self-services
als Standard
KI integrieren

Welche Vorbereitungen Banken treffen müssen



Transferdialog Ihres BWGV - Workshopformat

Sieben segmentübergreifende Handlungsempfehlungen gelten für alle Segmente

1. Schaffen Sie eine **hohe Datenqualität in agree21** als zentrale Grundlage für eine effektive Marktbearbeitung
2. Führen Sie eine **Grobsegmentierung** durch und ergänzen Sie diese in den Segmenten Mittelstand, Oberer Mittelstand und Unternehmenskunden durch eine **Feinsegmentierung**
3. Prüfen Sie den Aufbau einer **eigenständigen Serviceeinheit**, die zentral Serviceanliegen für alle Firmenkunden übernimmt
4. Prüfen Sie, ob die Einbindung von **Beratern mit Branchenfokus** sinnvoll ist und ob ein eigener Aufbau organisatorisch umsetzbar ist
5. Prüfen Sie, ob und in welchem Umfang die **Mitgliedergewinnung** auch bei Ihren Firmenkunden forciert werden kann
6. Prüfen Sie den Einsatz der **Lösungen im Banking Workspace** und erweitern Sie den Funktionsumfang kontinuierlich
7. Entwickeln Sie Ihre **Mitarbeitenden im Firmenkundenbereich** gezielt weiter und positionieren Sie sich als attraktiven Arbeitgeber, um Personalkapazitäten nachhaltig zu sichern

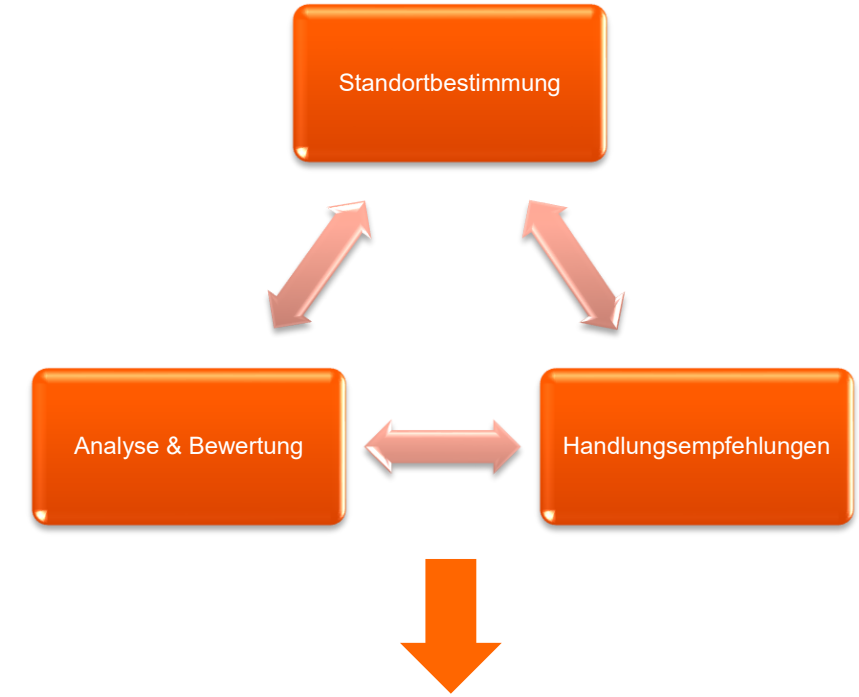
Sieben segmentspezifische Fragen dienen der Ableitung von Handlungsempfehlungen für die Segmente Geschäfts- und Gewerbekunden

Segment-spezifische Fragen

Fragen zur Ableitung von segment-spezifischen Handlungs-empfehlungen

Segmentspezifische Fragen

1. **Omnikanal-Modell:** Erfassung, inwieweit digitales und digital-persönliches Banking als Vertriebskanäle etabliert sind
2. **Poolbetreuung:** Ermittlung, ob eine Poolbetreuung für Geschäfts- und/oder Gewerbekunden eingesetzt wird
3. **Beratungsansatz:** Abfrage, welcher Beratungsansatz für Geschäfts- und Gewerbekunden verfolgt wird
4. **Basisproduktpalette:** Erhebung, ob und für welche Segmente die Basisproduktpalette eingesetzt wird
5. **Smart-Data-Modelle:** Abfrage, ob und in welchem Umfang datengetriebener Vertrieb geplant oder umgesetzt wird
6. **Ausschöpfung privater Kundenpotenziale:** Ermittlung, ob private Kundenpotenziale systematisch ausgeschöpft werden
7. **Plattformgeschäft:** Erhebung, ob das Plattformgeschäft für Geschäfts- und Gewerbekunden aktiv genutzt wird



Umsetzungsbegleitung durch und mit dem BWGV!

Forum Firmenkunden

BWGV

Wir freuen uns über Ihre Fragen & Diskussionen!



Forum Firmenkunden

BWGV