# Strategien in einer komplexen Welt: Herausforderungen und Lösungen für die genossenschaftliche FinanzGruppe

**Uwe Fröhlich Münster, 23. Mai 2011** 

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

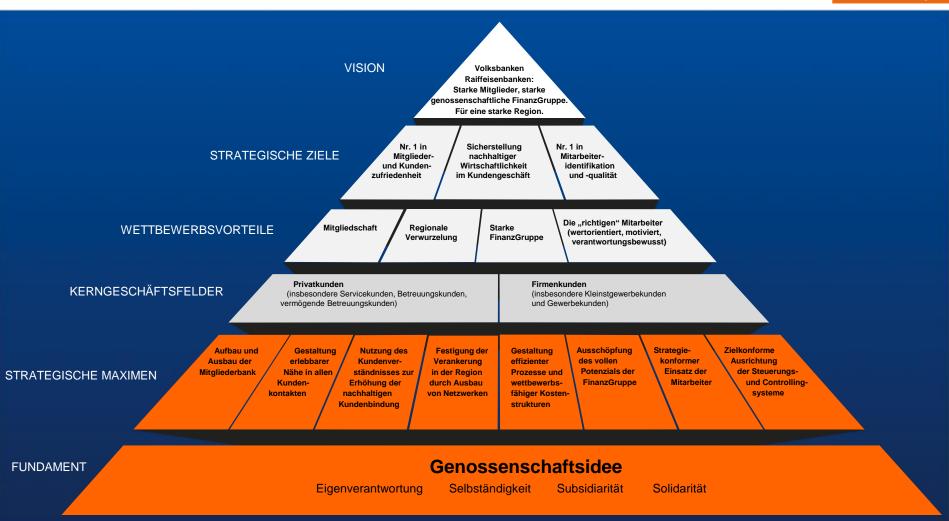




# Geschäftsmodell der Volksbanken Raiffeisenbanken

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

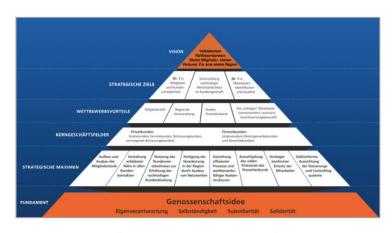
Wir machen den Weg frei.





#### **Zielpyramide und Kompass 2011**

Wir machen den Weg frei





- 1. Nr. 1 im Mitglieder- und Kundengeschäft
- Sicherung nachhaltiger Wirtschaftlichkeit im Kundengeschäft
- Nr. 1 in Mitarbeiteridentifikation und -qualität

#### Schwerpunktthemen des Kompasses

- Hebung/ Sicherung von Ertragspotenzialen im Vertrieb
- 2. Entwicklung/ Ausbau wettbewerbsfähiger Kostenstrukturen
- 3. Mitgliedschaft, persönliche Nähe und qualifizierte Beratung



#### **Externe Einflussfaktoren**



Wir machen den Weg frei

### Verdrängungswettbewerb

## Veränderte Kundenanforderungen

# Demografischer Wandel

Verändertes Kommunikationsverhalten der Kunden

Zunehmende regulatorische Anforderungen

### Erhöhung der Komplexität



#### Verdrängungswettbewerb

- Überwindung der Finanzkrise
- Privatkundengeschäft stark betroffen
- Markteingriffe der Konkurrenz über die Konditionen
- Sinkende Refinanzierungsmöglichkeiten durch Kundeneinlagen.
- Bedrohung der Zukunftsfähigkeit des genossenschaftlichen Geschäftsmodells durch fehlende nachhaltige Wirtschaftlichkeit



### Veränderte Kundenanforderungen

- Wunsch nach flexiblem, selbstbestimmtem Handeln.
- Gesteigerter Bedarf an individualisierten Einzellösungen
- Nachhaltigkeit als erstarkter Wert



Ertragsgeschäft unter Druck bei gleichbleibenden oder steigenden Sach- und Personalkosten



## **Demografischer Wandel**

- Abschmelzung oder Ausweitung des Kundenstamms.
- Zunehmender Wettbewerb um verbleibende Kunden
- Steigende Rekrutierungs- und Mitarbeiterbindungskosten
- Verstärkung der Thematik durch den geografisch begrenzten Markt der einzelnen Primärbank



#### Verändertes Kommunikationsverhalten der Kunden

- Permanenter Preisdruck durch Direktbanken
- Zunehmende Internetnutzung für Konsumzwecke
- Soziale Netzwerke steigern die Transparenz
- Gesteigerter Wunsch nach persönlichem Kontakt zur Bank bei der älteren Generation



#### Zunehmende regulatorische Anforderungen

- Personelle Engpässe durch Informationsverarbeitung und Umsetzung
- Dauerhafte Ressourcenbindung durch Erfüllung aufsichtsrechtlicher Anforderungen
- Erschwerung von Marktbearbeitung, Steuerung und Personalarbeit



### Erhöhung der Komplexität

- Zunahme von Informationsdichte und –geschwindigkeit
- Verlust wesentlicher Markt- und Wettbewerbsinformationen durch Fülle der Informationen
- Schärfung des Bewusstseins für Verbraucherschutz bei Kunden (steigende Kundenansprüche).





Mitglieder- und Kundenorientierung: Individualisierung nach außen, Standardisierung nach innen

Differenzierung über Marke und Mitgliedschaft

Kosten-/ Prozessoptimierung, Ertragsoptimierung/ Pricing

Reaktion auf den demografischen Wandel durch Anpassung der Marktbearbeitung und Personalarbeit

Einbindung von Multikanal und Internet in die Geschäftsstrategie

Vereinfachung von Kommunikation und Schaffung von Transparenz gegenüber Mitarbeitern und Kunden

Einfache und kapazitätsschonende Umsetzung der regulatorischen und risikoorientierten Anforderungen



Mitglieder- und Kundenorientierung: Individualisierung nach außen, Standardisierung nach innen

Analyse Kundenverhalten



Betreuungsphilosophie/ -konzepte



Produktstandardisierung

**Produktkonzepte** 



Befähigung des Unternehmens



Befähigung der Mitarbeiter und Attraktivität der Marktfunktionen



#### Differenzierung über Marke und Mitgliedschaft

Konzept
Markenmanagement/
Markenführung



Differenzierung über Qualität



Zusammenspiel Marke,
Mitgliedschaft,
genossenschaftliche
Werte und
Unternehmenskultur



Marke und
Mitgliedschaft beim
Kunden erlebbar
machen



Markenarchitektur genossenschaftliche FinanzGruppe VBRB



#### Kosten-/ Prozessoptimierung, Ertragsoptimierung/ Pricing

#### Teil-Projektlandkarte Kostenoptimierung

Kostentransparenz schaffen



Aufbau Produktionssteuerung



Ansätze zur Kostenoptimierung



Ansätze aus der Prozessoptimierung



Teil-Projektlandkarte Prozessoptimierung



#### Kosten-/ Prozessoptimierung, Ertragsoptimierung/ Pricing

#### Teil-Projektlandkarte Prozessoptimierung

Pflege der Referenzprozesse



**Erweiterung der Referenzprozesse** 



Prozess-Qualitätsmanagement



(regionale)
Servicecenter und
Dienstleister



#### Kosten-/ Prozessoptimierung, Ertragsoptimierung/ Pricing

#### Teil-Projektlandkarte Ertragsoptimierung/ Pricing

Analysen und Konzepte



Markt- und Vertriebssteuerung



Ertrags- und risikoorientierte Steuerung auf Gesamtbankebene



Intensivierung der Mitglieder- und Kunden-orientierung



Projektlandkarte Mitglieder- und Kundenorientierung





# Reaktion auf den demografischen Wandel durch Anpassung der Marktbearbeitung und Personalarbeit

**Demografie-Check** 



Auseinandersetzen mit Demografie als verpflichtender Teil der Geschäftsstrategie



Auswirkungen auf die Firmenkunden- und Privatkundenstrategie



Auswirkungen auf das Personal



#### Einbindung von Multikanal und Internet in die Geschäftsstrategie

Analyse Wettbewerbssituation, Definition und Entwicklung Multikanalstrategie



Nationale
Portalstrategie und
Direktverlinkung auf
lokale Angebotsseiten



Ausbau Online-Vertrieb Web 1.0



Technische Voraussetzung



**Online-Marketing** 



Social Media / Web 2.0



**Multikanal-Reporting** 



Funktion und Qualifizierung



Multikanal als verpflichtender Teil der Geschäftsstrategie



# Vereinfachung von Kommunikation und Schaffung von Transparenz gegenüber Mitarbeitern und Kunden

Standardisierung =
Vereinfachung
inklusive
Kundenwahrnehmung



Wissensvernetzung



Aufbau eines ganzheitlichen Informationsund modularen Steuerungssystems auf Bankebene



Effiziente Kommunikation innerhalb der Bank



# Einfache und kapazitätsschonende Umsetzung der regulatorischen und risikoorientierten Anforderungen

Aufsichtsrecht und gesetzliche Anforderungen



Risikosteuerung



Liquiditätssteuerung



# Geschäftsmodell der Volksbanken Raiffeisenbanken

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Wir machen den Weg frei.

