



Bundesverband der Deutschen
Volksbanken und Raiffeisenbanken

#LassMachen – Gemeinsam zur Hausbank im (Oberen) Mittelstand Forum Firmenkunden

Berlin, 03. September 2024



Agenda

1. Die Ausgangslage – Große ungenutzte Potentiale im OMS- und UK-Segment
2. Der Auftrag – Gemeinsamer Antritt zur Hebung der Potentiale
3. Die Werkzeuge – Kerninhalte des Vertriebskonzepts
4. Die Gruppe ist am Zug – Jede GB hat Möglichkeiten!



1. Die Ausgangslage – Große ungenutzte Potentiale im OMS- und UK-Segment

Seit dem "Vertriebskonzept OMS" in 2018 hat sich viel verändert – Historisch starkes Immobiliengeschäft unter Druck, das klassische FK-Geschäft muss künftig die Erträge auffangen

Ausgangslage

- **Geschäfte** der Genossenschaftsbanken in den letzten Jahren aufgrund geringer Zinsen und Inflation stark **auf Immobilien fokussiert**
- **Klassisches Firmenkundengeschäft** wurde vernachlässigt¹⁾
- Aktuelle **Marktanteile** zeigen **Nachholbedarf** für **GFG** – 18% Hausbankanteil bei Unternehmen >6 Mio. Euro, 9% bei Unternehmen >50 Mio. Euro²⁾

Herausforderungen

- Immobiliengeschäft lahmt als **Wachstumsmotor** und **Geschäftstreiber**
- **Zins- und Inflationsumfeld** machen **klassische Bankprodukte** wieder deutlich **profitabler**
- **Fachkräftemangel** erschwert **adäquate** personelle **Ausstattung** vor allem im FK-Bereich
- **Genossenschaftsbanken** müssen sich im **ganzheitlichen FK-Geschäft positionieren** und **Marktanteile** gewinnen
- **Jede GB hat eine andere Startposition** – **Heterogenität der GFG** mit ~700 Instituten ist zu **berücksichtigen**

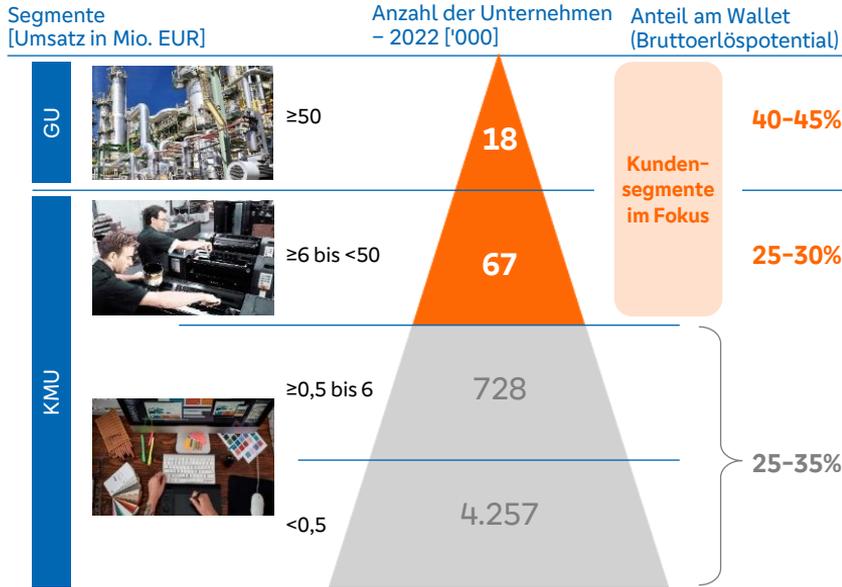
¹⁾ Ergebnisse aus Bankenbefragung 2020 bei der DZ BANK bestätigen Fokus auf Immobilienfinanzierungen, Einzelinterviews mit Projektbanken bestätigen Vernachlässigung des klassischen FK-Geschäfts ebenfalls ²⁾ Firmen-FMDS 2023

Marktanteile in bedeutenden Marktsegmenten des FK-Geschäfts (Kunden ab 6 Mio. Euro Umsatz) der VB RB zeigen großes Ertragspotential v.a. im Vergleich zu Sparkassen

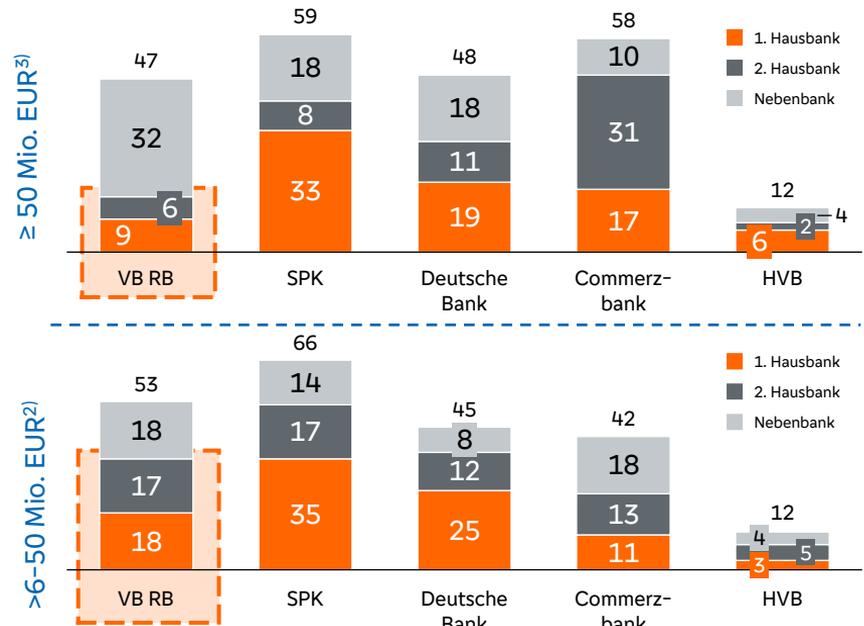
Auszug FMDS – Werte für VB RB ohne DZ BANK

Marktsituation

Übersicht Firmenkunden in Deutschland¹⁾



Hausbankanteil – Angaben in %



Hausbank: In der FMDS definiert als "wichtigste Bankverbindung eines Unternehmens"

1) Stand 2022 – Unternehmen mit Umsatz >22 Tsd. EUR berücksichtigt 2) FMDS 2023: Betriebe inkl. Freiberufler mit mind. 2 Beschäftigten und Jahresumsatz ab 6 Mio. EUR (N= 756) 3) FMDS 2023: Betriebe inkl. Freiberufler mit mind. 2 Beschäftigten und Jahresumsatz ab 50 Mio. EUR (N= 250)

Durch eine Erhöhung der Marktanteile in den relevanten Kundensegmenten kann bis 2030 ein zusätzliches Ertragspotential von bis zu 700 Mio. EUR erzielt werden

Herleitung Ambitionsniveau #LassMachen

Berücksichtigung aktueller **Verteilung** der Unternehmen in **Deutschland** in die **Größenklassen OMS** (6-50 Mio. EUR Umsatz) und **UK** (>50 Mio. EUR) sowie der Ertragspotentiale pro Unternehmen

Treffen von **Annahmen** zur **Ertragsverteilung** eines Unternehmens der **relevanten Segmente** auf die **1. Hausbank, 2. Hausbank** sowie mögliche **Nebenbankverbindungen** auf Erfahrungsbasis

Aufnahme der **Ist-Marktanteile¹⁾** als 1. Hausbank, 2. Hausbank und Nebenbank und Ableitung von **Ziel-Marktanteilen** in **2030** auf Basis u.a. **zentraler Wettbewerber, Marktanteilen im Mittelstand¹⁾** (29% in 2023), etc.:

| | OMS | Ist | Ziel 2030 | | UK | Ist | Ziel 2030 |
|-------|-----|-----|-----------|--|----|-----|-----------|
| 1. HB | | 18% | ~25% | | | 9% | ~20% |
| 2. HB | | 17% | ~20% | | | 6% | ~10% |
| NB | | 18% | ~15% | | | 32% | ~25% |

1) Auf Basis FMDS 2023

Ambition in den Segmenten OMS und UK

Durch die Steigerung des Hausbankanteils in den Segmenten OMS und UK kann bis **2030** zusätzliches Ertragspotential generiert werden

Ab dem eingeschwungenen Zustand im Jahr 2030 kann ein Zusatzertrag von **500-700 Mio. EUR p.a.** generiert werden





2. Der Auftrag – Gemeinsamer Antritt zur Hebung der Potentiale

Die hohen Potentiale für die GFG im gehobenen Firmenkundengeschäft gilt es zu heben – Dafür wurde das Vertriebskonzept weiterentwickelt

- 1 Bankindividuelle Ausgangslage** Differenzierte Berücksichtigung der **Ausgangslage für das Firmenkundengeschäft** der einzelnen Genossenschaftsbank durch Ausrichtung auf vier **Archetypen**
- 2 Neues Kundensegment** **Einführung** eines neuen **Kundensegments "Unternehmenskunden"** ab einem **Umsatz von >50 Mio. EUR** zur Berücksichtigung der Anforderungen größerer Unternehmen
- 3 Praxisorientierung** **Neue praxisnahe Formate** für die Analyse und Betreuung zusammen mit der DZ BANK (bspw. Strategiedialog, VR GeschäftsNavigator und Kundenkonferenzen)
- 4 Handlungsempfehlungen** **Handlungsempfehlungen** und **Transformationspfade** zur Weiterentwicklung der Genossenschaftsbanken unterlegt durch Praxisbeispiele
- 5 Verzahnung mit Private Banking** **Private Banking** von **hoher Relevanz** und entsprechende **Marktbearbeitung** in einem **eigenen Geschäftsfeld** oder über **Integration in ein Geschäftsfeld (PK oder FK)** notwendig
- 6 Nachhaltigkeit** Nutzung von **Vertriebschancen** bei der **Nachhaltigkeitstransformation** der Unternehmen
- 7 SelbstCheck** Bereitstellung eines **SelbstChecks** zur bankindividuellen Ermittlung des Archetyps für das Firmenkundengeschäft (vrsl. im 4. Quartal 2024)



3. Die Werkzeuge – Kerninhalte des Vertriebskonzepts

Kerninhalte des Vertriebskonzepts sind grundsätzlich in fünf Themengebiete unterteilt: Segmentierung, Ambition & Archetypen, Marktbearbeitung, Leistungsangebot und Aufstellung im OMS-/UK-Segment

A Segmentierung



Einführung einer **neuen Segmentgrenze**, um sich ändernde **Kundenanforderungen** abzudecken:

- **Oberer Mittelstand:** 6-50 Mio. Euro
- **Unternehmenskunden:** >50 Mio. Euro

B Differenzierung in Archetypen



GB sind im **Firmenkundengeschäft** heterogen aufgestellt – Das **Vertriebskonzept** muss diese **Heterogenität** berücksichtigen und den GB entsprechende **Entwicklungspfade aufzeigen**

C Marktbearbeitung (Neu- & Bestandskunden)



Um die **Kompetenzwahrnehmung** im Markt zu **stärken** und die GFG als **Allfinanzanbieter** zu positionieren ist eine **systematische Kundenidentifikation** und **Kundenansprache** essentiell

D Leistungsangebot



Aktuelle **Nutzungsquote** von **Produkten** zeigt deutliches **Verbesserungspotential** bei den GB – Systematische **Identifikation** von **Potentialen** und **Spezialisteneinbindung** von großer Bedeutung

E Aufstellung im OMS-/UK-Segment



Die **Aufstellung** einer GB im **OMS-/UK-Segment** ist **abhängig** von der **Ausgangssituation** des **Archetyps** und der **Ambition** – Adäquate Ausgestaltungsoptionen definiert

Startpunkt ist eine stärkere Differenzierung auf der Kundenseite – Neues Segment "Unternehmenskunden" definiert

| Erweiterte Segmentierung GFG | | Umsatz [in TEUR] | Unternehmen (gerundet) | Begründung |
|------------------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------------|--|
| KMU | Geschäftskunden (GSK) | <250 | 2.975.000 | Gründe für Einführung neuer Segmentgrenze: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Geringere Eigenkapitalunterlegung für KMU bis 50 Mio. Euro Umsatz (KMU-Faktor) ▪ Förderinstitute differenzieren bei 50 Mio. Euro Umsatz zwischen KMU („KMU-Fenster“) und Großunternehmen ▪ Nachhaltigkeitsberichterstattung nach CSRD unterscheidet sich u.a. in Abhängigkeit des Umsatzes ab 50 Mio. Euro (daneben noch Bilanzsumme 25 Mio. Euro, 250 Beschäftigte) ▪ Differenzierung der Segmente im VR Rating in Abhängigkeit des Umsatzes von 50 Mio. Euro zwischen KMU und Großunternehmen (GU) |
| | Gewerbekunden (GWK) | 250-500 | 1.282.000 | |
| | Mittelstand (MS) | 500-6.000 | 728.000 | |
| | Oberer Mittelstand (OMS) | >6.000 | 67.000 | |
| GU | Unternehmenskunden (UK) | >50.000 | 18.000 | |

 Um den **komplexeren Anforderungen** und **Erwartungen** an Expertise gerecht zu werden und um ein einheitliches **Verständnis** für die **gemeinsame Marktbearbeitung** mit der **DZ BANK** sicherzustellen, wurde eine neue **Segmentgrenze** und **Segmentbezeichnung** für **Unternehmenskunden** eingeführt

Kern des Konzepts ist eine stärkere Berücksichtigung der individuellen Situation der Genossenschaftsbanken – Bestehende Archetypen für das Firmenkundengeschäft weiterentwickelt

Ausprägung und Ambition des Firmenkundengeschäfts MS/OMS/UK der jeweiligen Archetypen

| 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, sowohl für Kunden des OMS als auch UK ▪ Archetyp 1 deckt mit eigenem FK-Bereich sowie dedizierten Betreuern alle Segmente (MS, OMS und UK) proaktiv ab und hat 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 vorwiegend bei Unternehmenskunden; Zusätzlich Unterstützung der GB mit Metakrediten | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Progressive ländliche Genossenschaftsbank mit Fokus auf MS – Situative Betreuung der Kunden des OMS gemeinsam mit DZ BANK ▪ Archetyp 2 hat MS-Betreuer, die auf Wunsch mit Unterstützung der DZ BANK OMS-Kunden mitbetreuen – Wenig eigene Produktspezialisten ▪ DZ BANK im Tandem mit der GB in der OMS-Betreuung und aktiv in der Marktbearbeitung für UK-Zielkunden – Unterstützung der GB mit Produktexpertise | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mittelstädtische Genossenschaftsbank mit Firmenkundenfokus v.a. im Bereich des MS und OMS ▪ Archetyp 3 deckt mit einem eigenen FK-Bereich sowie dedizierten Betreuern Segmente MS und OMS proaktiv ab (mind. 200 OMS-Kunden) – UK-Abdeckung erfolgt auf Wunsch im Tandem mit der DZ BANK ▪ 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"> ▪ Ländliche Beraterbank mit Fokus auf Geschäfts- und Gewerbekunden – Punktuelle Betreuung von MS-Kunden durch Geschäfts- und Gewerbekundenbetreuer ▪ Der Archetyp 4 ist nur situativ im MS-Segment tätig und hat dementsprechend keine dedizierten Betreuer-Rollen – Keine Bearbeitung von OMS- und UK-Kunden ▪ DZ BANK aktiv in der Marktbearbeitung für Zielkunden der DZ BANK im UK-Segment |

Für die Beschreibung der Ausprägungen des FK-Geschäfts der GB wurden wesentliche Dimensionen definiert und "typische" Kombinationen der Ausprägungen für die vier Archetypen erarbeitet

Ausgestaltungsoptionen OMS und UK-Geschäft

Mögliche Ausprägungen

Ambition im OMS und UK-Geschäft

Kundensegmente im Fokus

Festlegung von **Branchenschwerpunkten**

Betreuer- und **Portfoliospezialisierung**

Bereitstellung von **Produktexpertise**

Einsatz dedizierter **Neukundenakquisiteure**¹⁾

Einsatz von **Vertriebsassistenten** zur Unterstützung der FKB²⁾

Einsatz von **Servicespezialisten** als unterstützende Einheit

Einsatz von **Kreditassistenten** zur Koordination von Dokumenten etc.¹⁾

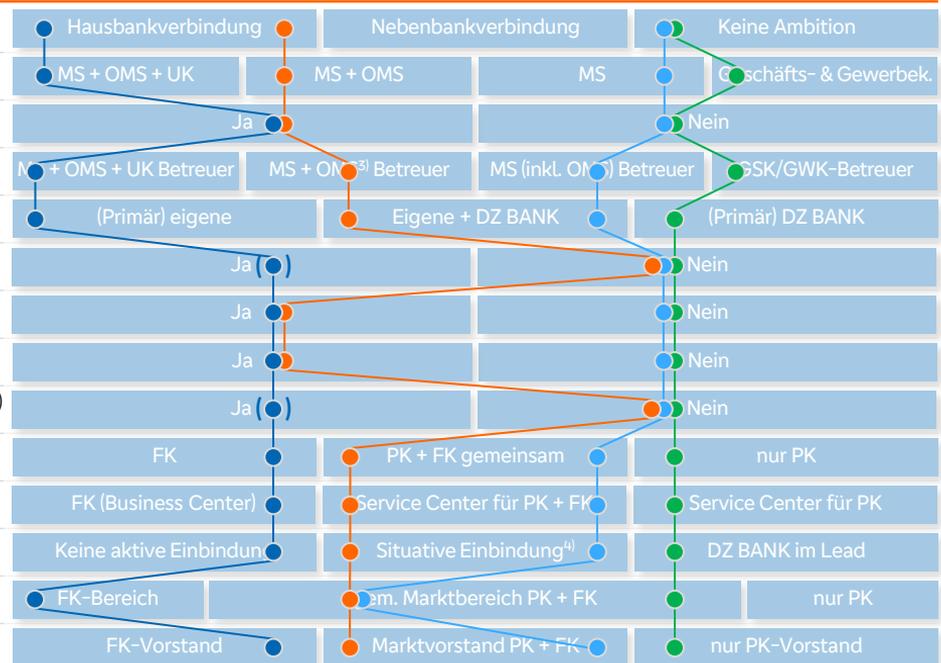
Verankerung der **Vertriebssteuerung**

Vorhalten **digital-persönlicher Beratung**

Rolle und **Einbindung** der **DZ BANK**

Organisatorische **Ansiedlung**

Zuordnung **Vorstandsressort**



1) Optionales Element 2) Für OMS oder UK-Segment 3) inkl. UK 4) In Abhängigkeit der Ausstattung der GB und des jeweiligen Kunden situative Einbindung der DZ BANK durch GB (bspw. bei der Kundenansprache)

Archetyp 1: ● Archetyp 2: ● Archetyp 3: ● Archetyp 4: ●

Aktive gemeinsame Marktbearbeitung essentiell, um Potentiale zu adressieren – Fokus auf systematischer Identifikation & Adressierung eines breiten Lösungsangebots beim Kunden durch FKB und Spezialisten



1) VR GeschäftsNavigator 2) Kunden mit großem Potential, die im Betrachtungszeitraum aktiv angegangen werden sollen 3) Übersicht bestehender Engagements, Geschäftsinformationen des Kunden, Produkt-potentiale etc. 4) Ausgestaltung und Umfang je nach Archetyp und Anlass 5) KV = Kundenverantwortlicher



... und je nach Archetyp mit eigenen Produktspezialisten oder der DZ BANK angeboten werden

Rollenprofil

Produkt-Know-how

Archetyp 1 Archetyp 2 Archetyp 3 Archetyp 4

| Rollenprofil | Produkt-Know-how | Archetyp 1 | Archetyp 2 | Archetyp 3 | Archetyp 4 |
|---|--|------------|------------|------------|------------|
| OMS-Firmenkundenbetreuer | Finanzierung, Transaction Banking exkl. CLM ¹ | | | | |
| Spezialist Zahlungsverkehr | Inlands- und Auslandszahlungsverkehr | | | | |
| UK-Firmenkundenbetreuer | Finanzierung, Transaction Banking exkl. CLM | | | | |
| Wertpapierspezialist | Anlageprodukte | | | | |
| Private Banking-Betreuer | Holistische Vermögensplanung | | | | |
| Generationenberater | Nachfolgeberatung | | | | |
| Spezialist Versicherung und Vorsorge | Versicherungs- und Vorsorgeprodukte (inkl. bAV) | | | | |
| Spezialist Fördermittel | Öffentliche Fördermittel | | | | |
| Spezialist Projektfinanzierung | Strukturierte Finanzierung | | | | |
| Spezialist (Gewerbliche) Immobilienfinanzierung | (Gewerbliche) Immobilienfinanzierung | | | | |
| Spezialist Ausland | Auslandsgeschäft | | | | |
| Spezialist Nachhaltigkeit | Nachhaltigkeit(-sregulatorik) | | | | |
| Spezialist Risikoabsicherung | Derivate /Zinsen, FX ² | | | | |
| Spezialist Beteiligungsfinanzierung | Beteiligungsfinanzierung | | | | |
| Spezialist M&A | M&A | | | | |

1) Customer Lifecycle Management (Kunden-Onboarding und KYC) 2) Foreign Exchange (Devisen- und Fremdwährungen)

Die Kernergebnisse zu Archetypen, Marktbearbeitung, Rollen und Zusammenarbeitsmodell wurden im neuen Vertriebskonzept¹ berücksichtigt – Zusätzlich wurden Good Practice Beispiele eingebaut

1 Kerninhalte

Übersicht und Gegenüberstellung der vier ausdefinierten Archetypen und deren idealtypischer Ausgestaltung des Firmenkundengeschäfts

Angabe und Position des Firmenkundengeschäfts innerhalb der jeweiligen Bank-Archetypen

| Archetyp 1: Investment Bank | Archetyp 2: Finanzdienstliche Privat- & Geschäftskundenbank | Archetyp 3: Programmierte Privat- & Geschäftskundenbank | Archetyp 4: Ländliche Bank |
|---|---|---|---|
| • Hohe Dienstleistungsqualität im Bereich Retail Banking, z.B. für Kunden des oberen Mittelstandes und Ober- & Unternehmenskunden | • Hohe Dienstleistungsqualität im Bereich Retail Banking, z.B. für Kunden des oberen Mittelstandes und Ober- & Unternehmenskunden | • Hohe Dienstleistungsqualität im Bereich Retail Banking, z.B. für Kunden des oberen Mittelstandes und Ober- & Unternehmenskunden | • Hohe Dienstleistungsqualität im Bereich Retail Banking, z.B. für Kunden des oberen Mittelstandes und Ober- & Unternehmenskunden |

Neukundenaquisition: Archetypen 1 und 3 mit explizitem Nutzenversprechen und Netzwerkaktivitäten in den Segmenten OMS und UK – Archetyp 2 bei OMS situativ aktiv, Archetyp 4 ohne positive Aktivitäten

| Themen | Eignung für die einzelnen Archetypen pro Segment | | | |
|---|--|------------|------------|------------|
| | Archetyp 1 | Archetyp 2 | Archetyp 3 | Archetyp 4 |
| Konkretes Angebot für das Segment (Bspw. Marketing, etc.) | OMS UK | OMS UK | OMS UK | OMS UK |
| Konkretes segmentpezifisches Leistungsversprechen | OMS UK | OMS UK | OMS UK | OMS UK |
| Präsenz in regionalen Netzwerken (Übersicht über, Code, etc.) | OMS UK | OMS UK | OMS UK | OMS UK |
| Nutzung von Netzwerkebenen (Übersicht über, etc.) | OMS UK | OMS UK | OMS UK | OMS UK |
| Durchführung von aktiven Netzwerkmanagement | OMS UK | OMS UK | OMS UK | OMS UK |

2 Kerninhalte – Rollen

Übersicht der ausgearbeiteten wesentlichen Vertriebsrollen – Neue Rollen sind Unternehmenskunden-Betreuer, Neukundenaquäsitör und Kreditreferent Markt

| Übersicht der Vertriebsrollen | Aufgabenprofil | Einweisung | Neukundenaquäsitör |
|--------------------------------------|--|---------------|--------------------|
| Übersicht der Vertriebsrollen | Betreiber des OMS-Kunden, Produktexperte und Spezialist für den Produktmarkt, Koordinator für Produkte der OMS, Kreditreferent, Berater und aktiv in der Neukundenaquäsitör und dem Bestandskunden | Betriebsrolle | Neukundenaquäsitör |
| Übersicht der Vertriebsrollen | Betreiber des OMS-Kunden, Produktexperte und Spezialist für den Produktmarkt, Koordinator für Produkte der OMS, Kreditreferent, Berater und aktiv in der Neukundenaquäsitör und dem Bestandskunden | Betriebsrolle | Neukundenaquäsitör |
| Übersicht der Vertriebsrollen | Betreiber des OMS-Kunden, Produktexperte und Spezialist für den Produktmarkt, Koordinator für Produkte der OMS, Kreditreferent, Berater und aktiv in der Neukundenaquäsitör und dem Bestandskunden | Betriebsrolle | Neukundenaquäsitör |

3 Kerninhalte – Zusammenarbeitsmodell

Grundätzlich ist in der Zusammenarbeit zwischen dem produkt- und dienstleistungsorientierten OMS-Kundenbetreuer und dem kreditreferenten Markt zu unterscheiden

Abdeckung der Produktexpertise durch die DZ BANK im Fall der Zusammenarbeit mit dem kreditreferenten Markt

bvr.de

Vertriebskonzept (Oberer) Mittelstand und Unternehmenskunden

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken

1) BVR-Extranet – Vertrieb – Firmenkunden – Vertriebskonzept Mittelstand, Oberer Mittelstand und Unternehmenskunden



4. Die Gruppe ist am Zug – Jede GB hat Möglichkeiten!

Die Berliner Volksbank im Überblick

Weiterentwicklung auch bei großen Genossenschaftsbanken mit bereits bestehendem OMS- und UK Geschäft möglich

Perspektive Archetyp 1: Ausgestaltet für das Firmenkundengeschäft

Sie haben ...

- einen starken Fokus auf das FK-Geschäft
- ein Vertriebskonzept OMS
- OMS- und ggf. UK-Betreuer
- mehr als 500 Kunden im OMS/UK-Segment
- einen separaten FK-Bereich
- breite Produktexpertise im Haus

... dann sind sie vermutlich ein "Archetyp 1"

(bezogen auf die Aufstellung im Firmenkundengeschäft)



Handlungsempfehlungen für weiteres Wachstum – Beispiele

- 1 Identifizieren Sie systematisch **Neukunden** und definieren eine Ansprachestrategie, z.B. mit dem VR GeschäftsNavigator und/oder den Datenpaketen der VR Data
- 2 Setzen Sie Kundenkonferenzen ein, um **bestehende Kundenbeziehungen** mit dem Leistungsspektrum der Gruppe zu bedienen
- 3 Erschließen Sie systematisch die Potentiale **attraktiver Produkte**, z.B. im Zins- und Währungsmanagement, im Auslandsgeschäft und im Transaktionsmanagement – Potentialanalyse und Ansprachestrategie mit den Produktspezialisten der DZ BANK
- 4 Entdecken und nutzen Sie die Potentiale der **Nachfolgebegleitung** in Ihrem Portfolio durch eine Nachfolge-Algorithmus-Analyse mit der DZ BANK
- 5 Verknüpfen Sie das OMS/UK-Geschäft mit einem aktiven **Private Banking**-Ansatz
- 6 Nutzen Sie **Vertriebschancen** im Kontext **Nachhaltigkeit** durch Aufbau von Experten Know-How gezielt mit OMS und UK unter Anwendung bestehender Unterstützungsleistungen

Das Vertrauen in uns wächst

2023

17,7 Mrd.

2010

9,2 Mrd.

Bilanzsumme

2023

12,5 Mrd.

2010

5,7 Mrd.

Kundenkredite

2023

14,7 Mrd.

2010

7,6 Mrd.

Kundeneinlagen

2023

224.000

2010

103.422

Mitglieder

Unser Geschäftsmodell steht auf 5 starken Säulen

Just Banking



~ 320.000 Kund*innen

Banking to go:
Basisangebot für private
und gewerbliche
Kund*innen

In Filialen, telefonisch und
digital im Self-Service
nutzbar

Private Kunden



~ 175.000 Kund*innen

Allfinanz-Dienstleister für
Privatkund*innen

Leistungsangebot
über Zahlungsverkehr,
Geldanlage und
Finanzierungen

Private Banking



~ 4.000 Kund*innen

Wealth Management für
vermögende
Privatkund*innen und
Unternehmer*innen

Firmenkunden



~ 40.000 Kund*innen

Strategischer Partner und
Allfinanzanbieter für
Unternehmer*innen in
Berlin und Brandenburg

Immobilien & Erneuerbare Energien



~ 5.000 Kund*innen

Betreuung professioneller
Immobilienkund*innen

Zuverlässiger Partner für
Immobilieninvestments,
Projektentwicklung und
Vorhaben im Bereich der
erneuerbaren Energien

Strategische Weiterentwicklung unseres Firmenkundengeschäfts

Welches konzeptionelle Zielbild liegt unseren Überlegungen zugrunde?

Zielbild



Filialgestütztes Direktvertriebsmodell

Business Banking

Geschäftskunden Gewerbekunden



Beratungszentriertes Vertriebsmodell

Firmenkunden

Mittelstand Oberer Mittelstand (...)

BETREUUNGSANSATZ

Poolbetreuung ergänzt durch Spezialisten

Relationship-Manager ergänzt durch Spezialistenbetreuung

PRODUKTUNIVERSUM

Banking2Go-Ansatz ergänzt durch Spezialisten-Lösungen

Vollumfängliches Produktangebot

MARKTBEARBEITUNG

Automatisierter Marktbearbeitungsansatz auf Basis von kanalübergreifender Kampagnensteuerung

Beraterzentrierte Strategiepartnerschaft und Spezialistenbetreuung

BEDEUTUNGSANTEIL FK-GESCHÄFT (STATUS-QUO)

Kundenverbünde:
ca. 63%

DB-Ib:
ca. 17%

Kundenverbünde:
ca. 37%

DB-Ib:
ca. 83%

STRATEGISCHE STOSSRICHTUNGEN

Stärkerer Rentabilisierungsgrad und anlassbezogene Produktberatung

Fortsetzung Wachstumsstrategie und vollumfängliche Ausschöpfung

Strategische Weiterentwicklung unseres Firmenkundengeschäfts

Welches konzeptionelle Zielbild liegt unseren Überlegungen zugrunde?

| | | GESCHÄFTSKUNDEN | GEWERBEKUNDEN | MITTELSTAND | OBERER MITTELSTAND ² |
|---------------------------|-------------------------|---|---|---|---|
| VERTRIEBSSTRATEGIE | Erträge |  |  |  |  |
| | Kapazitäten |  |  |  |  |
| | Segmentstrategie | Rentabilisierung | Rentabilisierung | Wachstum (Neu- und Bestandskunden) | Wachstum (Neu- und Bestandskunden) |
| | Produktpalette | „Basisangebot“ | | | „Volles Produktangebot“ |
| | Service | zentral + digital | zentral + digital | zentral + digital | zentral + digital |

Eine erfolgreiche Positionierung im Wettbewerb erfordert eine Weiterentwicklung des Leistungsprogramms

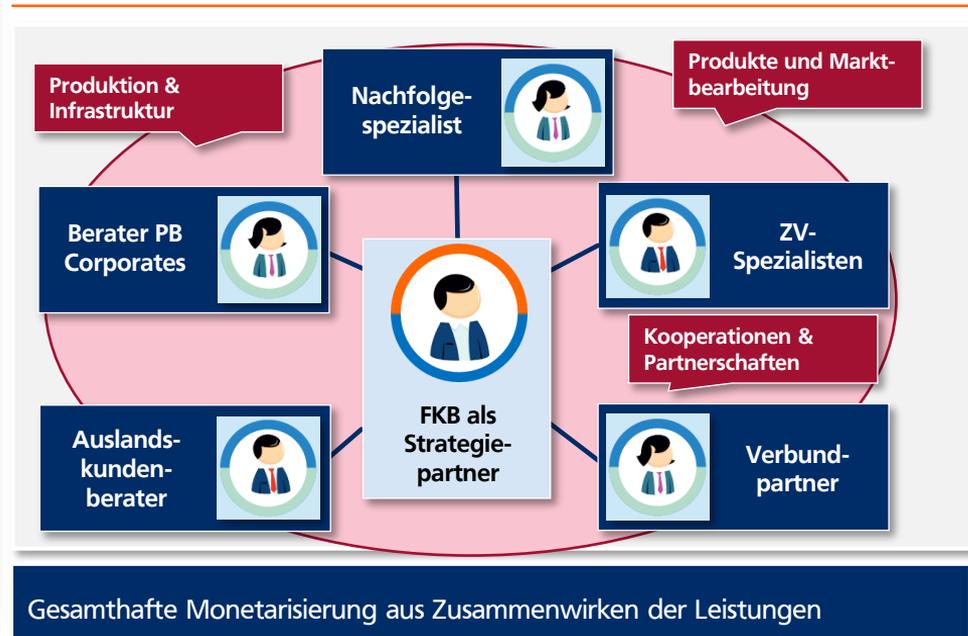
Zielstellung – Was möchten wir erreichen?

- 1 Sicherung und Ausbau unserer Kundenbasis in Segmenten Mittelstand/ Oberer Mittelstand
- 2 Festigung und Weiterentwicklung unserer Kundenbeziehungen als Hausbankverbindung Nr. 1
- 3 Förderung von „echtem“ Firmenkundengeschäft/ Begleitung Unternehmensumbau/ Zukunftssicherung

Weiterentwicklung unserer Leistungspotenziale erforderlich

Primärberater Spezialist Setting & Infrastruktur

Was erfordert eine erfolgreiche Positionierung als strategischer Partner in Zukunft?



| | | |
|---|--------------------|-------|
| | | |
| Beratungszentriertes Vertriebsmodell | | |
| Firmenkunden | | |
| Mittelstand | Oberer Mittelstand | (...) |

Fundierte Branchenkenntnisse

Durch unseren Branchenfokus verfügen wir über Marktkenntnisse, die in keiner Datenbank stehen.

Bau- und Immobilienwirtschaft



Gesundheitswirtschaft und Bildung



Digital- und Kreativwirtschaft



Verkehr, Mobilität und Logistik



Landwirtschaft



Unser Netzwerk in Berlin und Brandenburg

Wir pflegen enge Kontakte zur regionalen Wirtschaft, zu den Industrie- und Handelskammern, zu Wirtschaftsförderungen und anderen Branchenverbänden.



Beratungszentriertes Vertriebsmodell

Firmenkunden

Mittelstand Oberer Mittelstand (...)

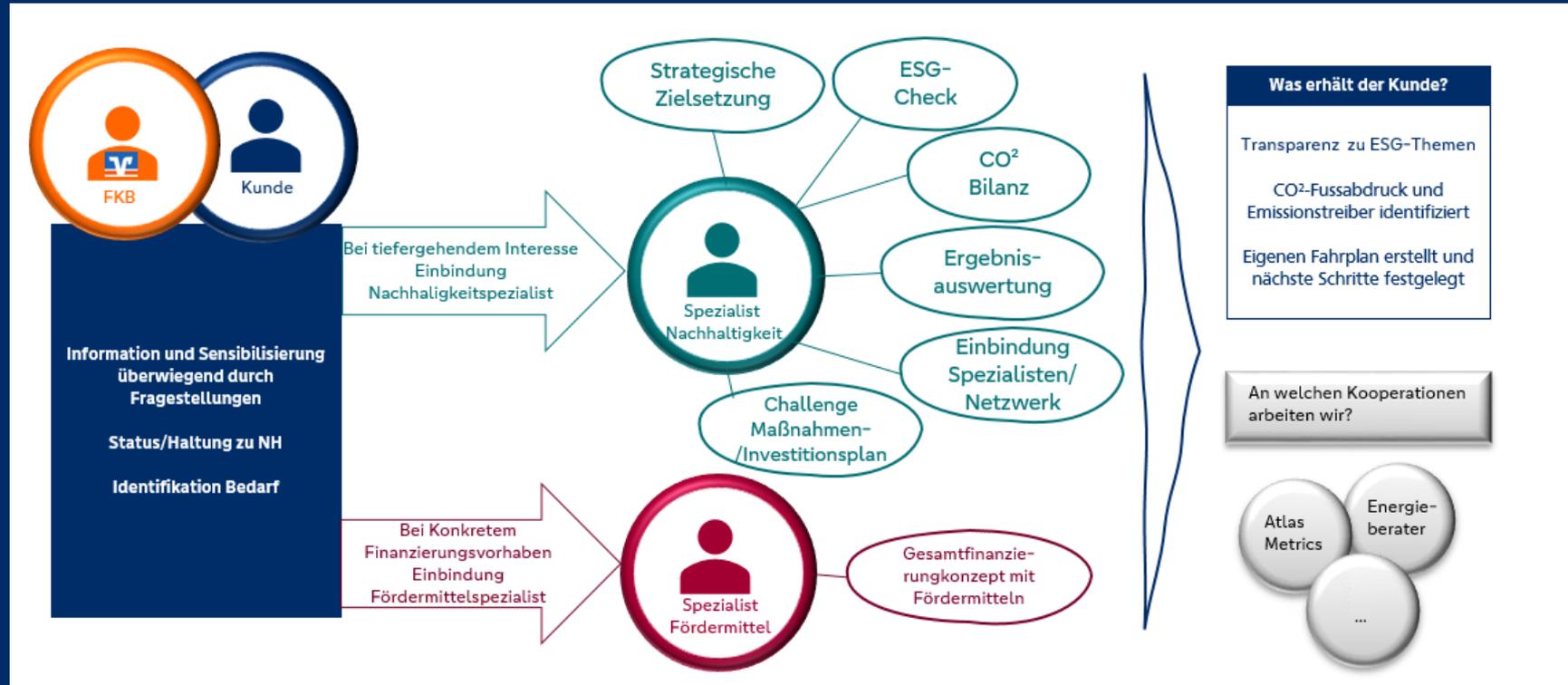


Fördermittel und Nachhaltigkeit

- Wir geben Orientierung in der komplexen Förderprogramm-Landschaft.
- Wir unterstützen bei der Auswahl und Beantragung geeigneter Fördermittel.
- Als Berliner Volksbank stellen wir uns Schritt für Schritt immer nachhaltiger auf und begleiten unsere Unternehmen auf ihrem Weg zu mehr Nachhaltigkeit.



Unsere Vision: Wir verzahnen Kompetenzen rund um das Thema Nachhaltigkeit für ein wertiges Kundenerlebnis und vertriebliche Chancen.



Private Banking Corporates

Unser Private Banking für Unternehmer*innen verbindet Ihre private und geschäftliche Seite.

- Speziell für die individuellen Bedürfnisse von Unternehmer*innen und ihren Familien konzipiert
- Optimale Begleitung in jeder Phase ihres Lebens
- Vernetzte Vermögensplanung für die Wechselwirkung zwischen Ihrem privaten und unternehmerischen Vermögen
- Sie profitieren von unserer langjährigen Erfahrung im Private Banking und unserem umfassenden Netzwerk von Spezialist*innen.



| | | |
|---|--------------------|-------|
|    | | |
| Beratungszentriertes Vertriebsmodell | | |
| Firmenkunden | | |
| Mittelstand | Oberer Mittelstand | (...) |

UNSERE ZIELSTELLUNG – WAS MÖCHTEN WIR ERREICHEN?

Stärkung vertriebsorientiertes Berater-Selbstverständnis und Übersetzung in unsere Vertriebssteuerung

ÜBERSETZUNG VERTRIEBS- UND GF-ZIELE IN DIE OPERATIVE VERTRIEBSSTEUERUNG

WELCHE ZIELE MÖCHTEN WIR ERREICHEN?

- FÖRDERUNG STRATEGIEPARTNERSCHAFT:**
Fokus auf ganzheitliche Beratungsphilosophie im Rahmen Strategiepartnerschaft und RM-/ Spezialistenbetreuung
- AUSSCHÖPFUNG VON ERTRAGSPOTENZIALEN:**
Förderung des „Ausschöpfens in der Breite“ (Incentivierung Provisionsgeschäft neben Kredit- und Einlagengeschäft)
- POTENZIALORIENTIERTE FOKUSSIERUNG:**
Potenzialorientierte Kundendurchdringung und fortlaufende Betreuung – nicht jeder Kunde hat das gleiche Potenzial
- ZIELGERICHTETE UNTERSTÜTZUNG DER MARKTBEARBEITUNG:**
Portfolio- und themenzentrierte Übersetzung in die Marktbearbeitung



„Eigenverantwortung für das Kundenportfolio stärken“

1

STEIGERUNG DES DECKUNGSBEITRAGS MEINES KUNDENPORTFOLIOS

2

DAUERHAFTES BINDUNG MEINER KUNDEN AN DIE BANK (= Steigerung Produktnutzung)

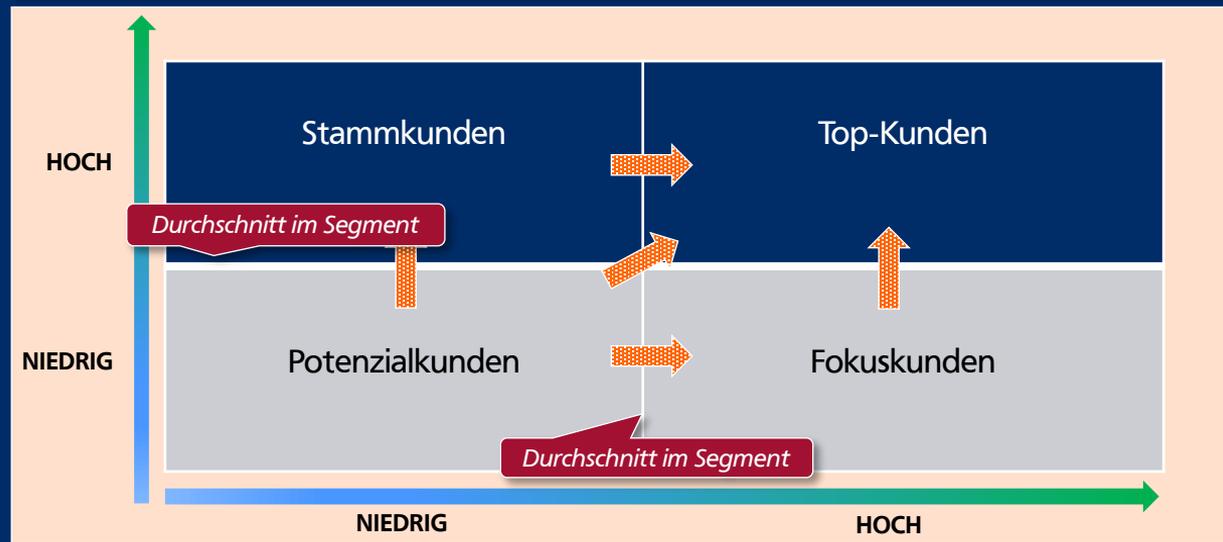
ADJUSTIERUNG DER ZIELPRÄMISSEN SETZT EINE NEUE FEINSEGMENTIERUNG VORAUSS

Deep Dive: Wie sieht unser neues Konzept für eine potenzialorientierte Feinsegmentierung aus?

Matrix zur Einordnung des Kundenportfolios

1
DAUERHAFTE BINDUNG AN DIE BANK

Wie stark ist das Potenzial ausgeschöpft?
Produktnutzungsquote des Kundenverbundes



2
STEIGERUNG DES DECKUNGSBEITRAGS MEINES KUNDENPORTFOLIOS

Wie attraktiv ist der Kundenverbund bereits heute?
Deckungsbeitrag II pro Kundenverbund

Wir stehen für Fragen gerne zur Verfügung



Jörg Götze

BVR

**Abteilungsleiter
Vertriebsstrategie**

Tel.: **+49 30 2021 1740**

E-Mail: **Goetze@bvr.de**



Norman Schubel

Berliner Volksbank eG

**Abteilungsleiter
Vertriebsmanagement Individualgeschäft**

Tel.: **+49 30 3063 1814**

E-Mail: **norman.schubel@berliner-volksbank.de**



Back up

Wir haben die Unternehmer*innen in unserer Region im Fokus



11

BeratungsCenter



2

GründerCenter



1

AuslandsCenter

Finanzierungsgröße

bis 15 Mio. €

Konsortialfinanzierung mit der DZ Bank

**15 bis
50 Mio. €**

Wir haben die Unternehmerinnen und Unternehmer in unserer Region im Fokus

Firmenkundinnen und Firmenkunden

77.000



International Desk

- Wir geben Ihnen Sicherheit bei der Durchführung Ihrer Auslandsgeschäfte.
- Kontoführung und Finanzierung für ausländische Beteiligungsstrukturen und internationale Rechtsformen
- Kundenbetreuung in Englisch, Polnisch, Russisch und Tschechisch



Auslands- und Zahlungsverkehrsberatung

- Internationaler Zahlungsverkehr:
Abwicklung und Beratung zu Länderspezifika
- Dokumentengeschäft:
Akkreditive, Inkassi und Garantien
- Währungsmanagement:
Fremdwährungskonten und Devisengeschäfte
- Strukturierte Finanzierungen:
Exportfinanzierungen, Forfaitierungen und hermesgedeckte Finanzierungen



Zahlungsverkehr optimieren

**Moderne Produkte und individuelle Lösungen,
damit Ihr Zahlungsverkehr reibungslos und sicher
funktioniert.**

- Banking & Buchhaltung
- Cash Management
(Bargeld, Kartenzahlung, Ratenkauf)
- Zahlungsabwicklung eCommerce
- Begleitung bei der Umsetzung durch unsere
Spezialist*innen



Unternehmensgründung

- Realisierung Ihrer Unternehmensidee
- Ganzheitliche Beratung und optimale Finanzierungslösungen
- Starthilfe durch die Auswahl geeigneter Fördermittel

Jährlich setzen wir über 35 Millionen Euro auf neue Business-Ideen.



Unternehmensnachfolge

- Sicherung Ihres Lebenswerkes
- Begleitung während des gesamten Nachfolgeprozesses
- Beratung bei der Lösungsfindung für Ihre Unternehmensnachfolge

Starten Sie mit unserem Zukunftsdialog einen planvollen Übergang Ihres Lebenswerkes an die nachfolgende Generation.



| |
|---|
| |
| Beratungszentriertes Vertriebsmodell |
| Firmenkunden |
| Mittelstand Oberer Mittelstand (...) |

UNSER ZUSATZNUTZEN

Welchen Zusatznutzen generiert die neue potenzialorientierte Feinsegmentierung?



Sinngabe und potenzialorientierte Vertriebssteuerung

- Neuer Impuls im Sinne vertriebsstrategischer Steuerung
- Schärfung Beraterelbstverständnis und Schaffung von Identifikation
- Entsprechende Übernahme in Steuerungsinstrumente

Unterstützung der Marktbearbeitung

- Zielgerichtete portfolio- und themenzentrierte Impulse zum Ausbau von DB-Zielen und Produktnutzungsquote
- Impulse über Bündelakte als Unterstützung zur Erreichung der Zieldimensionen

Unterstützende Impulse zur Marktbearbeitung integriert in die Steuerung und nicht „on top“

Punktuelle Anpassung von Beraterportfolios möglich

- Was machen wir mit dauerhaft „unbetreuten“ Kunden?
- Poollösung für Akquisiteure oder neue Kundenberater?