



Genossenschaftliches Private Banking – Eigenständiger Vertrieb in einer mittelgroßen VR-Bank

Dr. Armin Schwarze
Volksbank Dortmund-Nordwest eG

Impulsvortrag 3. Heidelberger Erfolgsimpulse
Heidelberg, 14. Februar 2019



Volksbank Dortmund-Nordwest eG

Ihr heutiger Referent und sein Private Banking-Team



Dr. Armin Schwarze

Werdegang

Seit 2014: Volksbank Dortmund-Nordwest eG,
Mitglied des Vorstands
(Vertrieb PK/FK, Treasury und Personal)

2010 – 2013: DZ PRIVATBANK, B2B-Manager (Zürich und Luxemburg)

2007 – 2010: Selbstständiger Unternehmensberater Banken, Bochum

2004 – 2007: Volksbank Bochum Witten eG, Mitglied des Vorstands
(Vertrieb Privatkundengeschäft und Treasury)

1989 – 2004: Commerzbank AG, Projektmanager (2001-2004)
Regionalfilialleiter Privatkundengeschäft (1995-2001)
Assistent des Vorstandssprechers (1993-1995)
Auslandscontrolling (1989-1993)

Ihr Private Banking-Team der Volksbank Dortmund-Nordwest eG

Wir möchten Ihnen nicht nur die Werte vorstellen, auf denen das genossenschaftliche Private Banking basiert, sondern auch die Menschen, die hinter diesen Werten stehen.



Wir sind eine mittelgroße VR-Bank im östlichen Ruhrgebiet

Stand 31.12.2018

- ▶ 892 Mio. € Bilanzsumme
- ▶ 1.343 Mio. € Kundengesamtvolumen
- ▶ > 27.000 Kunden / > 16.500 Mitglieder
- ▶ ca. 115.000 Einwohner
- ▶ 6 Filialen und 4 SB-Stellen
- ▶ 109 Mitarbeiter
- ▶ 609 Mio. € Kundenkreditvolumen
- ▶ 734 Mio. € Kundeneinlagevolumen



Quelle: Volksbank Dortmund-Nordwest

Warum ist Private Banking ein interessantes Geschäftsfeld für eine regionale Volksbank?

1

10 - 20 % der Deutschen verfügen über 80 % des Geldvermögens

2

Die reichsten 10 % der Deutschen verfügen über signifikante Sparfähigkeit; mehr als 50 % des gesamten Sparvolumens

3

Wachstumsmarkt – die Vermögenszuwächse vermögender Kunden belaufen sich auf rd. 12% pro Jahr, dabei höchste Ertragserwartung pro Kunde (mind.1.500,- € / Kundeneinheit)

4

Unterdurchschnittlicher Marktanteil der Volks- und Raiffeisenbanken bei der Geldanlage vermögender Kunden

5

Kunden suchen vertrauensvolle, kompetente Beratung aus einer Hand in allen Finanzthemen und das vor Ort

6

Starke Nachfrage nach unabhängiger, auf den Kunden zugeschnittene, Generationen übergreifende Beratung

7

Großbanken verlieren seit der Finanzmarktkrise weiter an Marktanteilen = Chance für eine gut positionierte Regionalbank

Quelle: DZPB / Volksbank Dortmund-Nordwest

2014: Neues Geschäftsfeld Private Banking erfolgreich gestartet

- Was bietet die Volksbank Dortmund-Nordwest?

- 1 Seit Juli 2013 zwei sehr gut ausgebildete Berater mit langjähriger Erfahrung in der Beratung von anspruchsvollen Kunden (zuletzt UBS)
- 2 Erfolgreiche Migration alter Kundenverbindungen der beiden Private-Banking-Berater zur Volksbank Dortmund-Nordwest
- 3 Umfassendes Leistungsportfolio unter Einbindung interner und externer Spezialisten für die Betreuung anspruchsvoller vermögender Kunden
- 4 Offene Produktarchitektur
- 5 Handlungskompetenz und kurze Entscheidungswege
- 6 Beratungsprozess stellt den Kunden mit seinen persönlichen Zielen und Wünschen in den Mittelpunkt
- 7 Akquisitionsprozess zur Gewinnung neuer Kunden gestartet (Überleitung potenzialstarker Kunden aus der PK- und FK-Bank an das Private Banking, Kunden-/Nichtkundenveranstaltungen, Aufbau von Netzwerken)

Quelle: DZPB / Volksbank Dortmund-Nordwest

2015: Wir haben uns im bzw. zum Private Banking neu positioniert

0	Strategie	• PB-Leitbild: Wofür möchte die Volksbank Dortmund-Nordwest im Private Banking stehen? • Strategische Eckpunkte für das GF PB als Rahmen für die weitere Marktbearbeitung?
1	Zielkunden	• Überprüfung der aktuellen Segmentierung/Ableitung Überleitungsbedarf • Ggf. Identifikation Potenzialkunden für PB • Strategie Zielkundenansprache
2	Vertriebsorganisation/ Personal	• Soll-Kompetenzprofil Betreuer Volksbank DoNw und Abgleich Ist-Profile (Entwicklungspfad) • Vertriebsorganisatorische Fragen (insb. Schnittstelle Firmenkd. – PB, Einbindung Assistenzen) • Standortkonzept/Räumlichkeiten
3	Beratungskonzept/IT/ Produkte	• PB-Betreuungskonzept (Intensität, Prozess, Einbindung Hilfsmittel) • Toolunterstützung im PB • Produkt- und Dienstleistungsangebot PB, Nutzung Leistungsangebot DZ PRIVATBANK
4	Kommunikation	• Interne Kommunikation der Eckpunkte innerhalb der Volksbank Dortmund-Nordwest • Externe Kommunikation (insb. Nutzung Leistungsmarke „VR-PrivateBanking“ der DZPB) • Möglichkeiten zur Anpassung externer Marketingmaßnahmen auf regionale Rahmenbedingungen
5	Vertriebliche Planung/Steuerung/ Führung	• Potenzialorientierte Planung für das Geschäftsfeld Private Banking • Einbindung des PB in die Steuerungssysteme der Volksbank DoNw (Reporting, Zielsystem etc.) • Überführung der Ergebnisse in die Führungssystematik der Volksbank Dortmund-Nordwest

Quelle: zeb/DZ PRIVATBANK/Eigene Ergänzungen

Wir haben unser strategisches Leitbild neu erarbeitet (Modul 0)

- eigene Kundenbroschüre unserer Volksbank

Kernbotschaft: Die beste Beratung für unsere Kunden

- Selbstverantwortung! Nicht abwarten – sondern handeln
- Vertrauen und Erfahrung
- Verlässlichkeit und Beständigkeit
- Leistung und Individualität
- Unabhängigkeit und Transparenz
- Diskretion und Sicherheit



Quelle: DZPB/Eigene Ergänzungen

Wir haben unsere Zielkunden und unseren Akquisitionsfokus neu definiert (Modul 1)

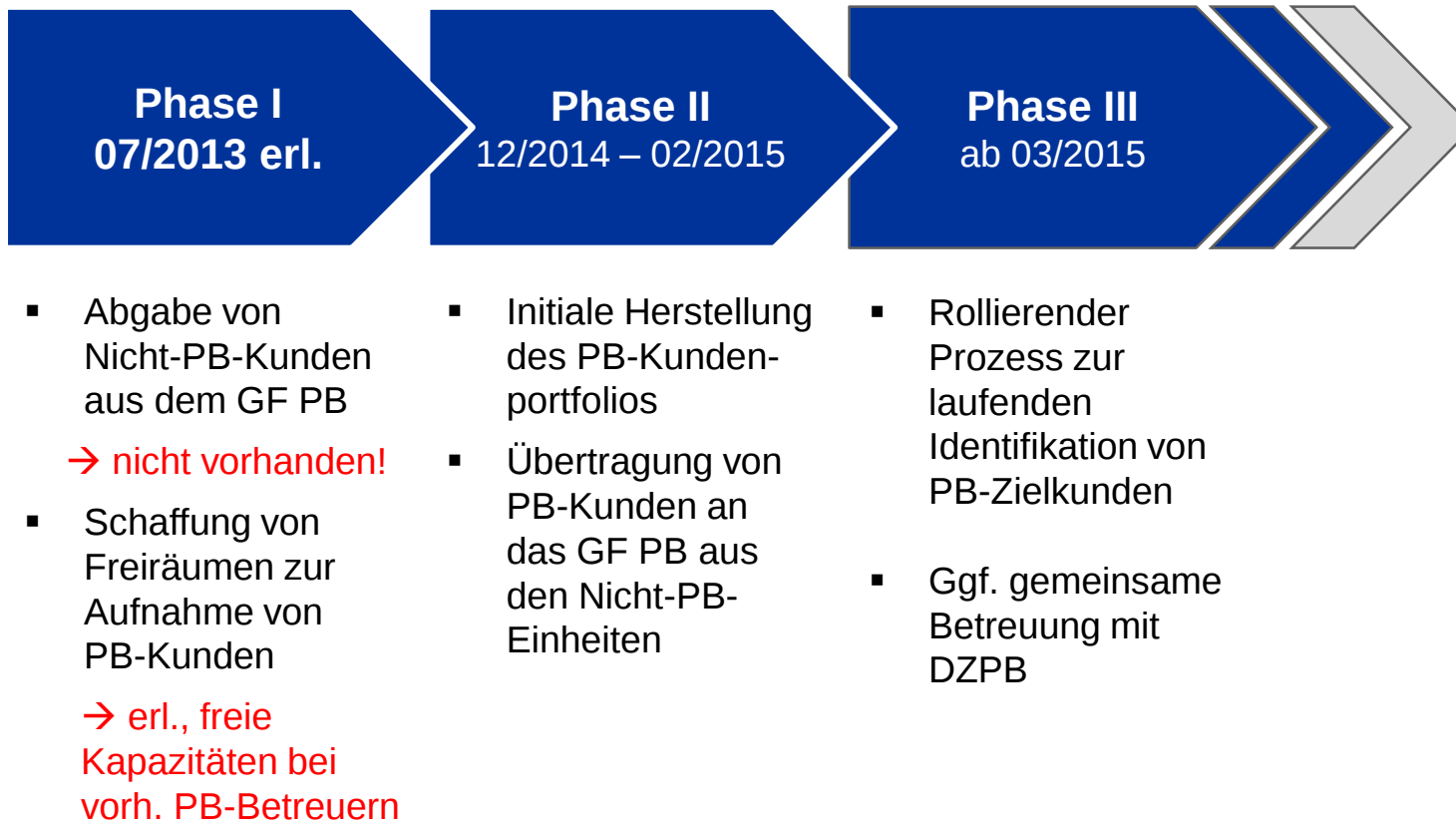
Inhalte Modul 1: Zielkunden

- 1 Ableitung initiale Zielkundenliste**
 - Selektion von Kunden der Volksbank DoNw auf Basis harter Segmentierungskriterien, ergänzt durch potenzialorientierte Zielkundenanalyse/ Adressanreicherung
- 2 Rollierender Prozess Zielkundenidentifikation**
 - Beschreibung eines regelmäßigen Prozesses zur Identifikation potenzieller Zielkunden für das Private Banking
- 3 Kundenüberleitung innerhalb Volksbank Dortmund-Nordwest**
 - Identifikation überzuleitender Kunden
 - Konzeption Kundenüberleitung für überzuleitende Zielkunden auf PB-Betreuer
- 4 Entwicklung Zielkundenansprachestrategie**
 - Qualitätssicherung der selektierten Zielkunden durch Abstimmung PB-Betreuer und DZPB-Kundenbetreuer im 4-Augen-Gespräch
 - Festlegung Aktivitäten und Verantwortlichkeiten je Zielkunde
 - Klärung Rolle DZPB für Betreuung jw. Zielkunden

Workshops Dez. 2014

Quelle: zeb/Eigene Ergänzungen

Kundenüberleitungen für das Geschäftsfeld Private Banking in drei Phasen durchgeführt (Modul 1)



Quelle: zeb/Eigene Ergänzungen

Wir haben Betreuungsverantwortung und Aufbauorganisation neu festgelegt (Modul 2)

Inhalte

Vorgaben für Konzeptionsphase

Entschluss

Fix änderbar offen

Auswahl und Konzept zur Weiterentwicklung PB-Betreuer

- Soll-Kompetenzprofil: Betreuer von Private Banking-Kunden sind Generalisten. Beide Betreuer sind bereits seit 07/2013 „an Bord“.
- Externe bzw. interne personelle Aufstockung zunächst zurückgestellt bis 2018
- Weiteres Personalentwicklungskonzept Private Banking

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☐	☐	☒

Vertriebsorg. Fragen

- Unterstützung durch fest zugeordnete PB-Assistenz
- Gemeinsame Betreuung von Firmenkunden auf Aktiv- und Passivseite als Tandem in Q2/2014 angelaufen. Nach der lfd. Neusegmentierung erfolgen systematische Umschlüsselungen Privatseite der F-Kunden in das GF PB
- Ausgestaltung der Vertriebsunterstützung und des Assistenzmodells ist unter Ertragsgesichtspunkten zu bewerten

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Standortkonzept im Private PB

- PB ist in einem eigenen „Kompetenzcenter“ in Mengede 2013 zentral gestartet – von dort Betreuung des gesamten Geschäftsgebiets möglich
- Ein weiterer PB-Standort im übrigen Geschäftsgebiet ist nicht vorgesehen. Im Kompetenzcenter Trennung von Berater- und Beratungszimmer

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Quelle: zeb/Eigener Workshop Volksbank Dortmund-Nordwest

Wir haben ein eigenes ganzheitliches Betreuungskonzept sowie Produkt- und Dienstleistungsangebot entwickelt (Modul 3)

Inhalte

Vorgaben für Konzeptionsphase

Entschluss

Fix änderbar offen

Betreuungskonzept PB/ Beratungsunterlage

- Im Private Banking wird ein ganzheitlicher Betreuungsansatz angewendet
- Es soll eine einheitliche Beratungsunterlage im PB von allen Beratern verpflichtend eingesetzt werden (Erstgespräch mit Erstpräsentation)
- Präsentation individueller Lösungsvorschlag / Angebot in Folgegesprächen

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

IT-Tools

- IT-Tools unterstützen den gesamten Beratungsprozess
- Nutzung des Tools „Genossenschaftliche Beratung“ seit 2016
- Nutzung „Fonds-Advisor“ (DZ Bank) ab 2015

☐	☒	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Ausgestaltung PB-Leistungsangebot

- Umfassendes Produkt- und Leistungsangebot in adäquater Qualität
- Financial/ Estate Planning, individuelle VV etc. über DZPB im Angebot
- Immobilienvermittlung wird über regionales Netzwerk angeboten (VB Grund)
- Bei Partnerauswahl ist die Prämisse die Herstellung einer PB-adäquaten Leistungsfähigkeit: „Verbund first“, dabei primärer Partner DZPB

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Quelle: zeb/Eigener Workshop Volksbank Dortmund-Nordwest

Wir haben das ganzheitliche Produkt- und Dienstleistungsangebot umfassend definiert (Modul 3)

Investmentlösungen und Finanzlösungen		Dienstleistungen	
Vermögensberatung ▪ Aktien ▪ Festverzinsliche Wertpapiere ▪ Zertifikate ▪ Spezialfonds ▪ Absicherungsstrategien O & F ▪ Versicherungslösungen Vermögensverwaltung unseres Private-Banking-Partners DZ PRIVATBANK	Finanzierungen sowohl in Euro als auch in allen gängigen Kreditwährungen ▪ Lombardkredit ▪ Individueller Kundenkredit ▪ Avalkredit Bausparen Versicherungen ▪ Personenversicherungen ▪ Sachversicherungen	Individuelle Finanzberatungen ▪ Private Finanz- und Vorsorgeplanung Beratungsleistungen für Unternehmer ▪ Unternehmer Finanz- und Vorsorgeplanung ▪ Unternehmensnachfolge und Unternehmensverkauf Global Reporting/ Family Office Gesamthafte, depotstellenübergreifende Vermögensübersicht	Immobilienmanagement ▪ Immobilienberatung ▪ Optimierung Immobilienvermögen ▪ Marktanalyse und Recherche ▪ Immobilienverwaltung Stiftungsmanagement ▪ Stiftungsberatung ▪ Stiftungsverwaltung Nachfolgeplanung/ Estate Planning ▪ Testament ▪ Vorsorgevollmacht ▪ Patientenverfügung Besondere Services ▪ Exklusive Events ▪ Kunstberatung, Numismatik
Dienstleistungen werden teilweise in Zusammenarbeit mit externen Partnern erbracht			

Quelle: DZPB/Eigene Ergänzungen Volksbank Dortmund-Nordwest

Wir haben eine eigene Kommunikationsstrategie formuliert (Modul 4)

Inhalte

Vorgaben für Konzeptionsphase

Entschluss

Fix änderbar offen

Interne Kommunikation

- Die Werte des Muster-Leitbilds Gesamtbank werden für das Geschäftsfeld PB spezifiziert und an alle Mitarbeiter kommuniziert
- Überarbeitung des Gesamtbankleitbildes Volksbank Dortmund-Nordwest 2015
- Hausmeinung zu PB-relevanten Themen wird regelmäßig intern kommuniziert

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Externe Kommunikation

- Separater PB-adäquater Internetauftritt (als Teilbereich des Internetauftritts der VR-Bank) ist bereits vorhanden
- Weiterentwicklung bzw. lfd. Überprüfung / Überarbeitung möglich
- Erstellung einer eigenen Private Banking Broschüre

☒	☐	☐
☐	☒	☐
☒	☐	☐

Kommunikationsfluss VR-Bank – DZ PB

- Laufend bilaterale Gespräche mit B2B- / B2C-Kollegen der DZPB
- Einbindung der DZPB in relevanten Modulen der Konzeptionsphase
- Jährliche Durchführung abgestimmter Marketingplanung mit DZPB und unterjährige Erfolgskontrolle

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Kommunikations-/ Marketingplanung

- Gemeinsame Durchführung von PB-Events und Marketingaktivitäten mit DZPB
- Druck einheitlicher PB-Visitenkarten in Cubanit
- Laufende öffentlichkeitswirksame Präsentation des GF PB im Mitgliederbereich

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Quelle: zeb/Eigener Workshop Volksbank Dortmund Nordwest

Wir haben eine Wachstumsstrategie und unternehmerische Vertriebsziele definiert (Modul 5)

Inhalte

Vorgaben für Konzeptionsphase

Entschluss

Fix änderbar offen

Vertriebliche Planung

- Anwendung des potenzialorientierten Planungsansatzes der DZ-Bank
- Einbindung DZPB in Jahresplanung 2015 ab 2. Q. 2015
- Einbindung in Verbundziele mit PB-Bezug (Union Investment, R+V etc.)

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

Steuerung

- Ergebnisse und Aktivitäten sind die Basis für die Vertriebssteuerung im PB
- Einführung adressatengerechtes Reporting für verschiedene Ebenen
- Einbindung der DZPB-Zahlen in das bankeinheitliche Reportingsystem (Managementzyklus)
- Steuerung mit beraterspezifischen Zielkarten

☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐
☒	☐	☐

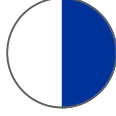
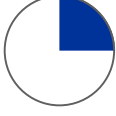
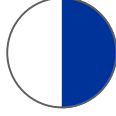
Führung

- Unsere vertrieblichen Führungskräfte im PB besitzen auch selbst noch Kundenverantwortung (inkl. Bereichsleiter PB)
- Ausreichende Kapazität für Führungsaufgaben bis hin zu Coaching und Begleitung von Kundengesprächen ist sicherzustellen

☒	☐	☐
☒	☐	☐

Quelle: zeb/Eigener Workshop Volksbank Dortmund-Nordwest

Unsere Erfahrungen nach 5 Jahren Geschäftsfeld Private Banking

		Status Volksbank Dortmund-Nordwest	
Projektmodul	Priorisierte Arbeitsaufträge	<u>vor Projekt</u>	<u>heute</u>
0 Strategie	✓ Erarbeitung PB-Vision und Zielbild ✓ Formulierung PB-Vertriebsstrategie ✓ Verzahnung Volksbank Dortmund-Nordwest mit DZPB		
1 Zielkunden	✓ Überprüfung der aktuellen Segmentierung ✓ Identifikation und Überleitung Potenzialkunden ✓ Freiberufler: Segmentierung und Überleitung		
2 Vertriebsorganisation/ Personal	✓ Auswahl u. Konzept zur Weiterentwicklung PB-Betreuer ✓ Entscheidungsvorbereitung Spezialisten-/Assistenzkonzept ✓ Umsetzungsvorbereitung Co-Betreuung Firmenkunden ✓ Konzeption der Vertriebsunterstützung PB		
3 Beratungskonzept/IT/ Produkte	✓ Betreuungskonzept PB, insb. Beratungsunterlage ✓ Pflichtenheft IT-Toollandschaft – Make-or-buy-Empfehlung ✓ Definition Produkt- und Dienstleistungsangebot PB ✓ Ausgestaltung Schnittstelle DZPB (Eigenständiger Vertrieb)		
4 Kommunikation	✓ Einführung PB mit begleitender interner Kommunikation ✓ Erarbeitung PB-Marketingfahrplan Volksbank Dortmund-NW ✓ Verzahnung Research, Newsletter etc.		
5 Vertriebliche Planung/Steuerung/ Führung	✓ Einführung Potenzialorientierter Planungsprozess u. Einbindung in Steuerungs-/Reportingsystem ✓ Prüfung zusätzlicher Freiräume für Führungsaufgaben		

Quelle: zeb/Eigene Bewertung Volksbank Dortmund-Nordwest 2018

Unsere Ergebnisse nach 5 Jahren Geschäftsfeld Private Banking

– Wachstumspfad mit deutlicher Sättigungstendenz!



		07/2013	12/2013	12/2014	12/2015	12/2016	12/2017	12/2018*
Gesamt- vol.	Mio. €	0	34,2	48,0	81,3	112,2	112,2	124
Depotvol.	Mio. €	0	24,3	30,6	48,2	64,2	65,2	80
Provisions- Ertrag	T€	0	90	207	269	297	415	430

Quelle: Volksbank Dortmund-Nordwest, *vorläufige Werte

Nächste Schritte: Interne Kommunikation und externe Marke

– Digitalisierung unverzichtbarer Baustein im Private Banking

**Ziel: Hebung
Potenziale
bestehender
und
Akquisition
neuer Kunden**

Interne Kommunikation

- Es besteht eine interne Wettbewerbssituation zwischen Private Banking und der restlichen Privatkundenbank
- Internes Marketing des Private Banking verbessert das interne Verständnis

Marke mit USP „Private Banking Voba DoNW“

- Es existiert keine ausreichende extern wahrnehmbare Marke mit dem USP „Genossenschaftliches Private Banking“

Dienstleistungsangebot Private Banking ist unseren Kunden größtenteils nicht bekannt

Digitalisierung

- Grundbedürfnisse der PB-Kunden hinsichtlich Digitalisierung müssen wie bei anderen Kunden abgedeckt werden (Social Media/Facebook etc.)
- Mit dem Kanal Facebook kann mit geringen finanziellen Mitteln eine schnelle und große Reichweite erzielt werden
- Mit kurzen You-Tube- /Facebook-Videos kann die persönliche Präsentation der PB-Berater geschärft werden

Farbliche Darstellung cubanit der DZPB verschafft bessere externe Wahrnehmung

Neukundenakquise (inkl. PB-Events u. DZPB) muss in der Gesamtbank deutlich intensiviert werden, um externes Wachstum zu generieren

Quelle: Volksbank Dortmund-Nordwest, Kommunikations-Workshop 2018

Was empfehlen wir Ihnen beim Auf- bzw. Ausbau Ihres Geschäftsfelds Private Banking? Klarheit schaffen mit Statuscheck

Typische Ausgangssituation VR-Banken
in der Beratung vermögender Kunden

- Hochwertiges Private Banking-Angebot wird von den Kunden nicht in der VR-Bank vermutet
- Potenzielle PB-Kunden werden häufig nicht entdeckt und in anderen Segmenten betreut
- Berater sind in der Regel „Anlagespezialisten“, ganzheitlicher Ansatz wird nicht gelebt
- Leistungsangebot entspricht in Umfang und Tiefe nicht vollständig dem Anspruch im PB-Segment
- Unsicherheit über tatsächliches Potenzial im eigenen Markt erschwert Investitionsentscheidung
- Steigende Anforderungen durch Regulatorik/ Verbraucherschutz hemmen im Kundengeschäft

Kernfragen aus Entscheidersicht zum Status
Quo im Private Banking Ihrer VR-Bank

- 1 Ist in Ihrem Markt ausreichend Potenzial zum Aufbau eines Private Banking vorhanden?
- 2 Wie können Sie in ausreichendem Umfang Zielkunden für das Private Banking gewinnen?
- 3 Wie erfüllen Sie die hohen Anforderungen der PB-Kunden an die Beratung – von Anfang an?
- 4 Wie stellen Sie sicher, dass für Konzeption und Umsetzung die notw. Qualifikationen vorh. sind?
- 5 Welchen externen Berateraufwand müssen Sie zum Auf-/Aufbau des GF PB einkalkulieren?
- 6 Welcher Business Case für das eigene GF Private Banking muss erfüllt werden?
- 7 Wieviel Zeit geben Sie sich zum Aufbau Ihres Geschäftsfelds Private Banking?

Quelle: zeb/Eigene Ergänzungen

VR-Banken mit guten Chancen, im Private Banking zu wachsen – professioneller, marktadäquater Antritt zwingend erforderlich

SWOT Private Banking in Primärbanken

Stärken

- Tiefe regionale Verwurzelung und hohe Vertrauenswerte bei den Kunden
- Intensive Verbindungen über Firmenkundengeschäft zum regionalen Mittelstand
- Hohe Kundenreichweite auch bei vermögenden Kunden
- Adäquates PB-Leistungsangebot durch genossenschaftlichen Verbund verfügbar

Schwächen

- Selbstverständnis zu adäquatem PB-Angebot weicht z.T. noch signifikant von Markterfordernis ab („nicht immer PB drin, wo PB drauf steht“)
- Berater kennen Lebenssituation ihrer Kunden zu wenig und sind Strukturierung /Optimierung Gesamtvermögen z.T. nicht gewachsen
- Beratungsqualität (ganzh. Anspruch, Unterlagen sowie Softwareeinsatz) z. T. grenzwertig

Chancen

- Erschließung / Bindung der Kunden, die Vermögenswerte zur VR-Bank „gebracht“ haben
- Intensive Kundenbindung /Vertrauensimage bringt über Empfehlungen neue Kunden
- Bestehendes FK-Geschäft mit mittelst. Unternehmern eröffnet Chancen zur Akquise ihrer Privatsphäre
- Ganzheitliche Nutzung des vorhandenen Leistungsangebots des Verbundes

Risiken

- Unprofessioneller PB-Antritt birgt Gefahr bei eigenen Firmenkunden sowie ggf. bei übergeleiteten (bisher zufriedenen) Privatkunden
- Bei Aufgabe von Bodenständigkeit (z. B. durch inadäquaten Marketingauftritt) Gefahr des Verlustes von Glaubwürdigkeit und Vertrauen
- Einkauf von Risiken (im Finanzierungs- und Wertpapierbereich) bei Einsatz nicht qualifizierter Berater und Führungskräfte

Quelle: zeb /eigene Bearbeitung

Wie sehen wir die Zukunft des genossenschaftlichen Private Banking ?

Ausblick genossenschaftliches Private Banking

- Hoher Margendruck / Niedrigzinsphase belastet Ergebnisziele
- Weiterer Wachstumsmarkt durch Vermögenszuwächse gegeben
- Aufsichtsrechtliche Anforderungen erschweren auch den Private Banking-Vertrieb
- Genossenschaftlicher Verbund mit hochwertigem Dienstleistungsangebot als zwingende Voraussetzung im Wettbewerb
- Strategischer Markenkern des genossenschaftlichen Private Banking muss geschärft werden (Zukunft DZPB / Union Investment / DZ-Bank)
- Durchdringung der (Firmen-)Bestandskunden reicht nicht → Systematische Neukundengewinnung intern und extern erforderlich

Quelle: Volksbank Dortmund-Nordwest – eigene Einschätzung



Vielen Dank!

Interne Berater einfacher zu rekrutieren – aber zahlreiche Nachteile bei Qualität und Umsetzungsgeschwindigkeit

Vorteile interne Berater

- Stärken und Schwächen bekannt
- Kennen Strukturen und Abläufe im Haus
- Kein finanzieller Aufwand für Rekrutierung
- In der Regel „preiswerter“ als externe Berater

Nachteile interne Berater

- Sind potenzialstarke Bewerber im Haus vorhanden?
- Akzeptanz für die neue Aufgabe?
- Kein sofortiges Wachstum durch evolutionäre Entwicklung
- Geschäftsfeld benötigt länger zum „Break-even“

Externe Berater mit zahlreichen Vorteilen – aber teuer in der Implementierung

Vorteile externe Berater

- Berater bringen Kunden und Volumina mit
- Berater bringen Erfahrungen und Selbstbewusstsein aus anderen Häusern mit
- Veränderungsbereitschaft und Anpassungsfähigkeit groß
- Zum Teil sehr gut ausgebildet / enttäuscht von Groß-/Privatbanken

Nachteile externe Berater

- Eher teurer als interne Kandidaten
- Müssen Abläufe in einer VR-Bank erst kennenlernen
- Müssen sich tragfähige Netzwerke in der VR-Bank erst schaffen
- Geschäftsfeld benötigt länger zum „Break-even“
- Kostenintensives Recruiting