

BUNDESVERBAND DER DEUTSCHEN VOLKSBANKEN UND RAIFFEISENBANKEN

„KundenFokus Privatkunden“ – Entwicklung eines genossenschaftlichen Omnikanal-Kundenerlebnisses

Die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken (GFG) hat trotz Finanzmarktkrise mit stabilen Ergebnissen in den letzten Jahren ihre starke Position im deutschen Privatkundengeschäft behauptet. Die regulatorischen Verschärfungen, das dauerhafte Niedrigzinsumfeld und die Digitalisierung stellen jedoch auch die Volksbanken Raiffeisenbanken – das starke Fundament dieses Erfolgs – vor historische Herausforderungen. Das Projekt „KundenFokus Privatkunden“ zielt auf die gesamthafte Verzahnung und Weiterentwicklung der Vertriebskanäle zur Schaffung eines herausragenden Omnikanal-Kundenerlebnisses für Privatkunden sowie die Transformation genossenschaftlicher Stärken in die digitale Welt ab.

1. Konsequenz: Projektinhalte und Vorgehen

Den Rahmen für die konzeptionelle Erarbeitung und Umsetzung der genossenschaftlichen Omnikanal-Strategie bilden fünf Themenblöcke (vgl. Abb. 1): Im Ziel werden einzigartige Kundenerlebnisse über alle Kanäle geschaffen – vom Kunden gedacht.

Ein konsistentes Omnikanal-Kundenerlebnis wird mit einem vollintegrierten Vertriebs- und Servicemodell sichergestellt. Eine effiziente und sichere Infrastruktur mit einheitlicher Datenstruktur erlaubt optimierte Geschäftsprozesse. Unterstützend werden zukunftsweisende Steuerungs-, Personal- und Innovationsmodelle sowie effiziente Prozesse geschaffen. Diese Themenblöcke und die darin enthaltenen Initiativen wurden in einem breiten Willensbildungsprozess mit allen Interessengruppen in der GFG erarbeitet und priorisiert. Durchgängiges Ziel ist es, zeitnah umsetzbare Ergebnisse mit hoher Relevanz für Kunden und Mitglieder an die Volksbanken Raiffeisenbanken auszuliefern.

Diese Themenblöcke wurden zunächst im Rahmen eines breiten Synchronisierungsprozesses als gesamtheitliches, abgestimmtes Strategieprogramm unter Einbeziehung aller Interessengruppen (Ortsbanken, Unternehmen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, Fiducia & GAD IT, DG Verlag, VR-NetWorld, genossenschaftliche Prüfungsverbände und BVR) fixiert. Die fachlich-konzeptionelle Arbeit im Gesamtprogramm und alle Teilprojekte werden einheitlich und integriert gesteuert. Es wird angestrebt, den Ortsbanken erste umsetzbare Ergebnisse bereits parallel zur Konzeptionsphase zur Verfügung zu stellen.

2. Wirkungsvoll: Die Ergebnisse

Mit der Entwicklung eines Zielbilds für das Omnikanal-Modell der Gruppe wurde die strategische Ausgangsbasis für die Verzahnung der bisher unabhängig agierenden Vertriebskanäle in den lokalen Volksbanken und Raiffeisenbanken geschaffen. Auf dieser Grundlage werden in Teilprojekten jeweils Lösungen für die zukünftigen Filialtypen und -netzstrukturen, das KundenServiceCenter und den digitalen Vertriebskanal entwickelt. Ein zentrales Authentifizierungsverfahren wird ein einheitliches Login im gesamten Verbund ermöglichen. Durch digitale Netzwerke wird die genossenschaftliche Mitgliedschaft als Alleinstellungsmerkmal der Volksbanken Raiffeisenbanken auch digital erlebbar. Erste neue fallabschließende Prozesse zur Verbesserung der Kundenerfahrung sind bereits für die Volksbanken Raiffeisenbanken bereitgestellt.

Die konsequente Kundenzentrierung in der Projektarbeit zeigt sich auch im Teilprojekt „Genossenschaftliche Kundenerlebnisse“. Ziel der Initiative war die Erarbeitung neuer und einzigartiger genossenschaftlicher Kundenerlebnisse. Dazu wurde die Kundenperspektive zunächst in 120 dialogischen Interviews mit Privatkunden in ganz Deutschland erhoben und in acht Kunstfiguren, sogenannte Personas, verdichtet. Für die sechs wesentlichen Kundenbedarfsfelder („Änderung der Wohnsituation / Wohnraum finanzieren“, „Geld zur Seite legen“, „für das Alter vorsorgen“, „Vermögen anlegen“, „Liquidität managen“ und „Risiken absichern“) wurden für diese Personas über 30 Kundenreisen entwickelt, in denen sich die Erfahrungen sowie positiven und negativen Empfindungen der Personas wiederfinden. Aufsetzend auf den



Abbildung 1: Fünf Themenblöcke im Projekt „KundenFokus Privatkunden“

„Herz- und Schmerzpunkten“ der Personas wurden mehr als 300 Ideen für omnikanale Finanzdienstleistungen entlang der Kundenreise in Design-Thinking-Workshops im für die Projektarbeit aufgebauten „Genossenschaftlichen Kreativlabor“ entwickelt. Für die aus Kunden- und Banksicht attraktivsten Ideen wurden Prototypen erstellt und mit Kunden verprobt. Die ersten Ideen sind aktuell in Umsetzung. In diesem Start-up-ähnlichen Umfeld wirkten Mitarbeiter aus allen Unternehmen und Organisationen der GFG mit. Die Ergebnisse dieser Arbeiten zeigen die Innovationskraft in der GFG.

Durch den durchgängigen Einsatz innovativer Methoden in der Projektarbeit – neben Design Thinking (vgl. Abb. 2) auch Co-Creation und agile Projektmethoden – sowie digitaler Kollaborations- und Kommunikationsplattformen in der Projektsteuerung wird begleitend eine digitale Kultur in der GFG verankert.

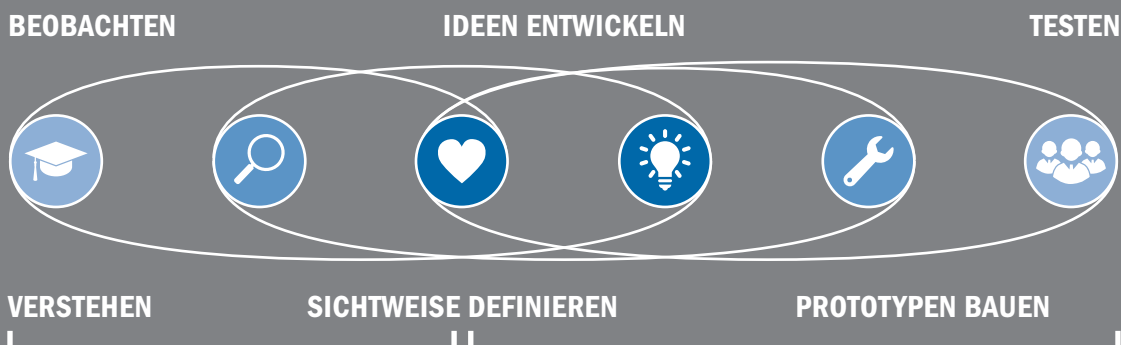



Abbildung 2: Design-Thinking-Prozess – schematischer Ablauf

A portrait of Sebastian Becker, a young man with short brown hair, smiling warmly. He is wearing a dark blue suit jacket over a light blue button-down shirt. The background is a solid dark blue.

*„Die Digitalisierung bietet neue
Möglichkeiten, Produkte und
Leistungen noch effektiver
vom Kunden her zu denken
und zu entwickeln.“*

Sebastian Becker

3 ■ Zukunftssicher: Ausblick und Fazit

Die konzeptionelle Projektarbeit wird gemeinsam mit zeb, als Partner beim Gesamtprojektmanagement sowie bei ausgewählten fachlich-inhaltlichen Teilprojekten, auch im Jahr 2017 fortgeführt. Schwerpunktthemen sind neben der umsetzungsfähigen Ausgestaltung omnikanaler Vertriebskanäle und Zugangswege unter anderem auch zukunftsfähige Personalkonzepte. Parallel

dazu werden die umsetzbaren Ergebnisse sukzessive und regelmäßig an die Volksbanken Raiffeisenbanken ausgeliefert werden, um die heute bereits bestehenden Möglichkeiten omnikanaler Kundenerlebnisse weitreichend umzusetzen. Damit werden die Grundlagen für die Erreichung des Zielbildes für das Omnikanal-Modell im Privatkundengeschäft der GFG geschaffen.



Rainer Eisgruber
Bereichsleiter Marketing
Bundesverband der Deutschen
Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V.



Jörg Götze
Abteilungsleiter Vertriebsstrategie
Bundesverband der Deutschen
Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V.



Dr. Olaf Scheer
Partner/Director
zeb



Jens-Uwe Holthaus
Senior Manager
zeb