

# GENOGRAPH

JOURNAL FÜR DIE GENOSSENSCHAFTEN IN BADEN-WÜRTTEMBERG **bwgv**

Schwerpunkt Plattformökonomie

## Chance für Genossenschaften



Weingenossenschaft startet  
Steillagenkollektiv

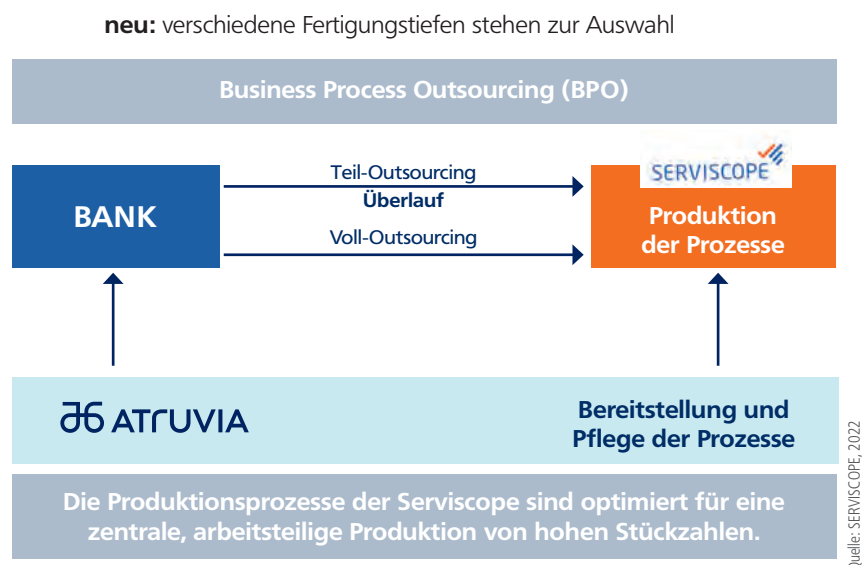
# Flexibel wachsen im Plattformgeschäft durch Zusammenarbeit im Verbund: Baufi-BPO

von Thorsten Iske und  
Olaf Hepfer

„Plattformgeschäft“ ist in aller Munde als Teil des digitalen Ökosystems rund um die Baufinanzierung, „flexibel“ ist immer gut, und „Zusammenarbeit“ ebenfalls. „Business Process Outsourcing“ bringt diese Begriffe zusammen und eröffnet Wachstumschancen.

Viele Genossenschaftsbanken überarbeiten derzeit ihre Geschäftsmodelle. Dabei geht es um die Erschließung völlig neuer Ertragsquellen oder um die Weiterentwicklung bestehender Geschäftsfelder. Die VR-Bank Ostalb eG, Aalen, hat sich für die Erweiterung des Geschäftsfelds Baufinanzierung durch die Forcierung des Vermittlergeschäfts entschieden und nach intelligenten Lösungsansätzen gesucht. Ziel war es, Wachstumschancen zu nutzen, ohne dafür ein zu hohes Kostenrisiko einzugehen. Auf Vertriebsseite war die Lösung schnell über die Einbindung von Vermittlern gefunden, mit denen die Bank über Plattformen zusammenarbeitet. Hier werden nur die tatsächlich zustande gekommenen Geschäfte mit Provisionen vergütet. Doch für die Produktion stellte sich die Frage nach verfügbaren Kapazitäten, dies auch vor dem Hintergrund der ohnehin schon überlasteten Mitarbeitenden in der Marktfolge Aktiv. Kernziel war es daher, über eine Überlauflösung eine Flexibilisierung des Kapazitätseinsatzes zu erreichen. Hier entschied sich die Bank für ein umfassendes, leistungsstarkes Angebot in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe: private Baufinanzierung im Business Process Outsourcing, kurz „Baufi-BPO“.

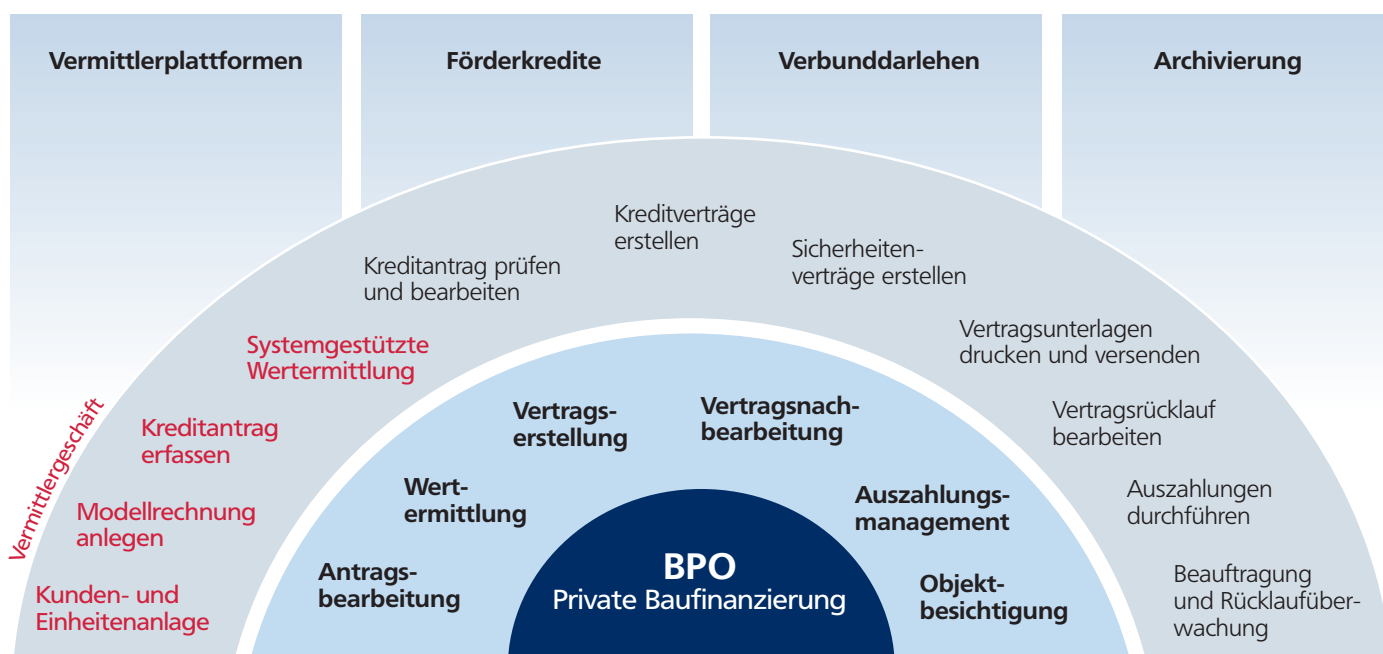
Abb. 1 Zusammenspiel zwischen Bank, Serviscope und Atruvia



## Von der Administration bis zur Voll- valutierung

Die Komplett-Lösung umfasst im Wesentlichen zwei Bausteine: das Standardprozessmodell für die private Baufinanzierung über das Business Process Outsourcing (BPO) des genossenschaftlichen IT-Dienstleisters Atruvia, Karlsruhe und Münster, und die Bearbeitung der Baufinanzierungen durch den Outsourcing-Spezialisten Serviscope, Karlsruhe, im Überlauf. Auf Basis dieser Standardprozesse können dann die Kreditanträge

Abb. 2 Leistungsspektrum Private Baufinanzierung BPO



Quelle: SERVISCOPE, 2022

von der Antragstellung bis zur Vollvalutierung durch die Bank oder die Serviscope bearbeitet werden. Durch die Auslagerung von Prozessmanagement und Prozessbearbeitung wird die Bank bei diesem Lösungsangebot doppelt entlastet: Zum einen greift sie auf erprobte Standardprozesse zurück, die permanent durch Atruvia auf dem Laufenden gehalten werden. Daraus resultiert ein deutlich geringerer Aufwand der Bank für die Gestaltung und Pflege der Kreditprozesse. Zum anderen werden die Produktionskapazitäten der Bank sowohl im Markt als auch in der Marktfolge entlastet. Denn die Serviscope übernimmt sämtliche Tätigkeiten ab der Kreditantragstellung über die Vermittlerplattform, von der Kundenanlage über die Antragsbearbeitung, Vertragserstellung und Sicherheitenbearbeitung bis zur Vollvalutierung.

In der Bank verbleiben dadurch nur noch wenige Restarbeiten. So wird die Bank durch den Zugriff auf die Produktionskapazitäten der Serviscope, gestützt durch Service-Level-Vereinbarungen und klare Regeln für die Zusammenarbeit, in die Lage versetzt, die Kundenerwartungen zu erfüllen und Wachstumschancen im Baufinanzierungsgeschäft flexibel zu nutzen. Im Grunde ganz einfach, und dennoch für alle Beteiligten eine Herausforderung: Um die Zusammenarbeit erfolgreich zu gestalten, wird das Regelwerk im Vorprojekt von Bank, Atruvia und Serviscope gemeinsam erarbeitet. Doch die noch spannendere Aufgabe liegt in der Umsetzung.

### Auslagerung bedeutet Veränderung

Nun treffen die neuen Standards auf die bisher „geübte Praxis“ und die Wahrnehmungen der Mitarbeitenden in Bezug auf die Auslagerung. Wichtig für die Zusammenarbeit ist hier die Kommunikation; sowohl hinsichtlich der sachlichen Inhalte als auch im Hinblick auf die Auswirkungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es gilt vorrangig, die Sinnhaftigkeit der neuen Standards und damit die Sinnhaftigkeit der Veränderung zu erklären und die Mitarbeitenden der genossenschaftlichen Partner als Kollegen im Team zu etablieren – ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Zusammenarbeit. Zudem ist es in der Bank erforderlich, einzelne bestehende Abläufe anzupassen.

### Erfahrungen der VR-Bank Ostalb eG

Die Erfahrungen der VR-Bank Ostalb eG spiegeln die vorstehend beschriebenen Herausforderungen wider: Nach dem Abschluss des Vorprojekts galt es, das verabredete Regelwerk umzusetzen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor war, alle Beteiligten für das neue Vorhaben zu begeistern, Erwartungen zu managen und die Kommunikation zu steuern. Insgesamt kann man, im Sinne des üblichen Verlaufs von Veränderungsprozessen, von einer kommunikationsintensiven Phase der Zusammenarbeit sprechen, in der die gegenseitigen Erwartungen aller Beteiligten auf Basis der gesammelten Erfahrungen und der vorhandenen Lösungsmöglichkeiten synchronisiert wurden.

### Blick auf die Zusammenarbeit: Partnerschaft macht Spaß und ist erfolgreich

Als Ergebnis des Projekts hat sich die Zusammenarbeit im Standardprozessmodell Private Baufinanzierung im Business Process Outsourcing als Erfolgsmodell etabliert: Die Bank realisiert die Entlastung aus der Produktionsleistung der Serviscope und steuert die Bearbeitung des Zusatzgeschäfts aus der Kreditvermittlung gezielt an die Serviscope. Dadurch können Geschäfte realisiert werden, die ohne externe Unterstützung nicht möglich gewesen wären. Interner Kostenaufbau wurde vermieden; gleichzeitig wurde die Standardisierung in der Bank kulturell etabliert, was auch eine weitere Zielsetzung des Projekts war. Zusätzliche Entlastung erfährt die Bank durch das Prozessmanagement der Atruvia: Rechtliche Anforderungen, technische Neuerungen und Optimierungsansätze werden in die Standards eingebaut, ohne dass sich die Bank darum kümmern muss. Was nicht bedeutet, dass die Standards als „zentrale Vorgaben“ gelten: Prozessaktualisierungen werden in regelmäßig stattfindenden Foren

für die Nutzer-Banken vorgestellt und gemeinsam diskutiert. So ist gewährleistet, dass gute Ideen aus einzelnen Banken in Effizienzgewinne für alle verwandelt werden.

Das Thema Baufinanzierung wird somit an zentraler Stelle gesamthaft behandelt und gleichzeitig dezentrales Know-how für die genossenschaftliche Gruppe nutzbar gemacht. Auch die VR-Bank Ostalb eG durfte die Erfahrung machen, dass dieser Austausch keine Einbahnstraße darstellt. So haben auch Anregungen aus der Bank im Projekt und im späteren Austausch zu einer Weiterentwicklung beigetragen. Insgesamt hat sich die Entscheidung für das Standardprozessmodell Private Baufinanzierung im Business Process Outsourcing der Atruvia und für die Zusammenarbeit mit der Serviscope für die Bank daher gelohnt. Folgerichtig wird für das Jahr 2022 die Zusammenarbeit im Plattformgeschäft spürbar ausgeweitet. Zudem hat die VR-Bank Ostalb eG neben dem Vermittlergeschäft damit begonnen, auch Baufinanzierungen aus dem Filialgeschäft im Überlauf zur Bearbeitung an die Serviscope zu geben. ■

#### AUTOREN



**Thorsten Iske**  
Serviscope AG  
Vorstandsmitglied



**Olaf Hepfer**  
VR-Bank Ostalb eG  
Vorstandsmitglied

– Anzeige –

# fintropolis

WERK.STADT DER ZUKUNFT

powered by

ATRUVIA

30. Juni &  
1. Juli 2022

## Neugierig auf morgen?

Dann komm mit nach **fintropolis**, dem Zukunftskongress von Atruvia.

Hier geht's zwei Tage lang um alles, was die Zukunft für uns bereithält:

von Open Banking und dem Einsatz künstlicher Intelligenzen über grüne

Kryptos bis hin zu neuen Lebensmodellen oder der Bankfiliale von

morgen. Wir diskutieren, probieren aus, hören zu und staunen gemeinsam.



Melde dich jetzt  
kostenlos an!

