

Hamburg, Oktober 2024

Projekt-Steckbrief

Optimierung des Bewertungsprozesses für eine Genossenschaftsbank

Ziel

Die **Bank** stand vor der Herausforderung, ihre Bewertungsprozesse zu modernisieren, um sowohl die **Effizienz** zu steigern als auch die **Datenqualität** zu verbessern. Das Projekt zielt darauf ab, durch den Einsatz von **Digitalisierung** und **Automatisierung** manuelle Tätigkeiten zu reduzieren und die Prozesse an **regulatorische Anforderungen** (MaRisk, CRR, ESG) anzupassen. Darüber hinaus sollen Kapazitäten effizienter genutzt und die Wettbewerbsfähigkeit im dynamischen Bankensektor verbessert werden.

Die Bank im Überblick:

- Bilanzsumme: 1,0 bis 5,0 Mrd. EUR.
- Mitarbeiteranzahl: Rund 200 – 500 Mitarbeitende.
- Kundengruppen: Fokus auf Privatkunden, Mittelstand und regionale Unternehmen.
- Schwerpunkte: Immobilienfinanzierung, nachhaltige Investments, digitale Banking-Services.
- Angebote: Baufinanzierung, gewerbliche Kredite
- Immobilienbewertung stark auf Massengeschäft, Standardobjekte und ausgewählte Spezial- und Managementobjekte fokussiert

Herausforderungen

- **Lange Bearbeitungszeiten:** Aktuell gibt es Verzögerungen in den Prozessen, insbesondere bei der Bewertung und Genehmigung von Finanzierungsanfragen. Dies führt zu einer geringeren Kundenzufriedenheit und verzögerten Kreditentscheidungen.
- **Fachkräftemangel:** Die VR-Bank Würzburg ist mit einem **Mangel an qualifizierten Mitarbeitern** konfrontiert, was die Effizienz der Bearbeitungsprozesse weiter beeinträchtigt.
- **Konkurrenz durch Digitalisierung:** Der Bankensektor entwickelt sich zunehmend in Richtung **automatisierter Lösungen**, was die VR-Bank unter Druck setzt, ihre Prozesse zu modernisieren und zukunftssicher zu gestalten.
- **Regulatorische Vorgaben:** Die Einhaltung der wachsenden **ESG-Anforderungen** und der MaRisk-Vorgaben erhöht den Druck auf die Bank, ihre Bewertungs- und Entscheidungsprozesse zu optimieren.

Lösungsansatz

Das Projekt zur Prozessoptimierung wurde durch folgende Maßnahmen und Technologien unterstützt:

1. **Digitaler Antragseingang:** Die Einführung eines **digitalen Antragseingangssystems** wird es der Bank ermöglichen, die Bearbeitung von Finanzierungsanfragen zu beschleunigen. Manuelle Erfassungsschritte werden durch automatisierte Prozesse ersetzt, was die Fehlerquote und die Bearbeitungszeit erheblich reduziert.
2. **Quality Gates und Prozessautomatisierung:** Durch den Einsatz von **Quality Gates** werden Prüf- und Freigabeschritte eingeführt, die unnötige Prozessschritte vermeiden und sicherstellen, dass nur vollständig geprüfte Anträge in den weiteren Bearbeitungsprozess gelangen. Dies

reduziert nicht nur die Anzahl der Rückfragen, sondern steigert auch die Effizienz in den nachgelagerten Prozessen.

3. **Integration externe Bewertungssoftware:** Die Bank wurde bei der Tool-Auswahl unterstützt. Die Implementierung der Bewertungssoftware zur automatisierten Immobilienbewertung bringt zusätzliche Effizienzgewinne. Sie erlaubt eine schnellere und objektivere Bewertung von Immobilien und sorgt dafür, dass alle Bewertungen den regulatorischen Anforderungen entsprechen.
4. **Prozessoptimierung und -analyse:** Eine detaillierte **Prozessanalyse** wird durchgeführt, um Engpässe und Ineffizienzen im bestehenden System zu identifizieren. Anschließend werden automatisierte Lösungen entwickelt, die den Zeitaufwand für die Bearbeitung erheblich reduzieren und den Arbeitsaufwand der Mitarbeitenden verringern.

Umsetzungsschritte im Projekt

Nachhaltige Prozessoptimierung und Flexibilisierung:

- Einführung von **Standardtools** zur Datenaggregation und Berichtserstellung, die gleichzeitig **anpassungsfähig** sind, um spezifische Anforderungen der Bank flexibel abzudecken. Dabei wird der Fokus auf eine langfristige Skalierbarkeit gelegt, um zukünftige Erweiterungen einfach zu ermöglichen.
- **Integration von Schnittstellen** zu bestehenden IT-Systemen, um eine reibungslose Datenübertragung zwischen den Abteilungen sicherzustellen.

Erweiterte Begleitung durch regelmäßige Check-ins:

- Nach der initialen Implementierung wird eine **Betreuungsphase** von sechs Monaten vorgeschlagen, die **regelmäßige Check-ins** im Abstand von zwei bis vier Wochen umfasst. Diese dienen dazu, aufkommende Herausforderungen zeitnah anzugehen und weitere Optimierungen vorzunehmen.
- **Follow-up-Workshops** werden angeboten, um spezifische Anwendungsfälle zu vertiefen und kontinuierliche Verbesserungen sicherzustellen.

Schulungsprogramm und E-Learning:

- Einführung eines maßgeschneiderten **Schulungsprogramms**, das auf den unterschiedlichen Kenntnisstand der Mitarbeitenden eingeht. Ergänzend dazu wird ein **E-Learning-Modul** entwickelt, um das Wissen über die neuen Prozesse und Tools effizient zu vermitteln und sicherzustellen, dass neue Mitarbeitende ebenfalls schnell eingearbeitet werden können.

Langfristige Betreuung und Evaluierung:

- Über das initiale Vorhaben hinaus wird eine jährliche **Evaluierung** der implementierten Prozesse vorgeschlagen. Diese umfasst die Überprüfung der Effizienz und die Anpassung an neue regulatorische oder unternehmensspezifische Anforderungen. So wird sichergestellt, dass die Research-Position nachhaltig funktioniert.

Erweiterung der Zielgruppen und Berichtsadressaten:

- Zusätzlich zur **Kreditentscheidung** und **Risikocontrolling** wird die **Revision** und der **Vorstand** in die Nutzung der Research-Reports eingebunden, um eine ganzheitlichere Entscheidungsgrundlage für die Bank zu schaffen.

Ergebnisse

Durch die Umsetzung der geplanten Maßnahmen kann die **Bank** signifikante Verbesserungen in den folgenden Bereichen erzielen:

- **Verkürzte Bearbeitungszeiten:** Die Einführung von automatisierten Prozessen und digitalen Tools wird die Bearbeitungszeit für Finanzierungsanfragen deutlich verkürzen, was zu einer höheren Kundenzufriedenheit und schnelleren Kreditentscheidungen führt.
- **Effizienzsteigerung:** Die Bank wird in der Lage sein, ihre **Ressourcen besser zu nutzen**. Die Automatisierung von Routineaufgaben erlaubt es den Kreditsachbearbeitern, sich auf komplexere

Fälle zu konzentrieren und ihre Expertise effizienter einzusetzen.

- **Reduktion der Prozesskosten:** Die Einführung automatisierter und digitaler Prozesse führt zu einer **Reduzierung der Betriebskosten** und einer besseren Nutzung der internen Kapazitäten. Dies ermöglicht der Bank, Ressourcen für strategische Aufgaben zu gewinnen und langfristig wettbewerbsfähiger zu werden.
- **Einhalten regulatorischer Anforderungen:** Die neuen Prozesse sorgen dafür, dass alle Anforderungen aus **MaRisk, CRR und ESG** erfüllt werden. Dies schützt die Bank vor regulatorischen Risiken und erhöht die Rechtssicherheit in den Kreditvergabeverfahren.
- **Bessere Marktposition:** Durch die Modernisierung der Prozesse und die schnellere Bearbeitung von Anträgen wird die **Wettbewerbsfähigkeit** der VR-Bank auf dem Markt gestärkt. Dies ist besonders wichtig angesichts der zunehmenden Konkurrenz durch digitale Banken und FinTechs.

"Dank der neuen, vorhersehbaren Bewertungsprozesse können wir uns im Vertrieb endlich wieder auf unsere Kernaufgaben konzentrieren. Der Prozess ist jetzt nicht nur einfacher und effizienter, sondern sorgt auch für deutlich weniger Rückfragen. Das gibt uns den Freiraum, aktiv Vertrieb zu machen und uns auf den Kunden zu fokussieren."

– **Bereichsleiter Vertrieb und Kundenbetreuung, Genossenschaftsbank**

Zeitraumen und Budget

- **Dauer der Leistungserbringung:** 2 Monate
- **Budget:** individuell

Zusatzleistungen (Optional)

Sollten nach der Implementierung weitere Anpassungen oder Optimierungen notwendig sein, stehe ich Ihnen gern für eine Nachbetreuung zur Verfügung. Hier könnten zusätzliche Schulungen oder Anpassungen an die Research-Prozesse vorgenommen werden.

Ihr Begleiter

**Markus Thormann |
Vorstand**

+49 151 15696528

markus.thormann@vdpconsulting.de



- **15+ Jahre Erfahrung** in Immobilienfinanzierung und -bewertung, erfolgreiches Führen von Teams und Strategieentwicklung.
- Spezialisiert auf **Regulatorik** (Basel CRR, MaRisk, PfandBG) und **Immobilienbewertung** nach BelWertV und internationalen Standards in Analyse- und Entscheidungsprozessen von Banken
- Implementierung von **KI-basierten Bewertungsprozessen** und strategische Beratung für Markt- und Softwareeintritte.