

Universität
Münster

Customer Health Check in der Finanzindustrie

Projekt des Instituts für Genossenschaftswesen mit der Volksbank im
Münsterland | **Projektbericht**

wissen.leben



x



Zusammenarbeit für ein gemeinsames Ziel: Zukunftsfähigkeit sichern!

Genossenschaftsbanken stehen vor einer demografischen und strukturellen Herausforderung: Der durchschnittliche Kunde ist rund 7 Jahre älter als der Durchschnittsbürger in Deutschland. Wenn sich Kundenbindung, Produktverhalten und Segmentstruktur in ihrer derzeitigen Form fortsetzen, könnte mittelfristig ein Verlust an Wachstumspotenzial und Ertragskraft drohen und der gesunde, organische Wert der Kundenbasis unter Druck geraten. Die Analyseschritte sehen wie folgt aus:

- **Health Check:** Bewertung der aktuellen Kundenbasis hinsichtlich Aktivität, Bindung, Ertrag und Risiko durch Erstellung eines „digitalen Zwillings“
- **Simulation:** Ableitung und Simulation realistischer Szenarien (z. B. demografische Veränderungen)
- **Wertanalyse:** Messung der Effekte dieser Szenarien auf den Wert der Kundenbasis
- **Handlungsempfehlungen:** Identifikation jener Maßnahmen, die einen nachhaltigen ökonomischen Beitrag zur Stabilität und Weiterentwicklung des Kundenwerts leisten

Wie kann sichergestellt werden, dass der heutige Kundenstamm
auch in 5 oder 10 Jahren noch Wert generiert?



Beschreibung der Datenbasis

- **Zeitreihe / Datumsrange:** Dezember 2019 – Mai 2025 (jährlich und ab Februar 2024 monatlich)
- **n (Kunden)*:** 289.025 (aktuell), davon 255.059 im Kerngebiet**, 335.992 (gesamt)
- **Inhaltlicher Fokus:** Städtisch vs. Ländlich, Digital vs. Nicht-Digital, Demographische Faktoren

* 0 < Alter des Kunden < 100

** Marktdurchdringung > 4%

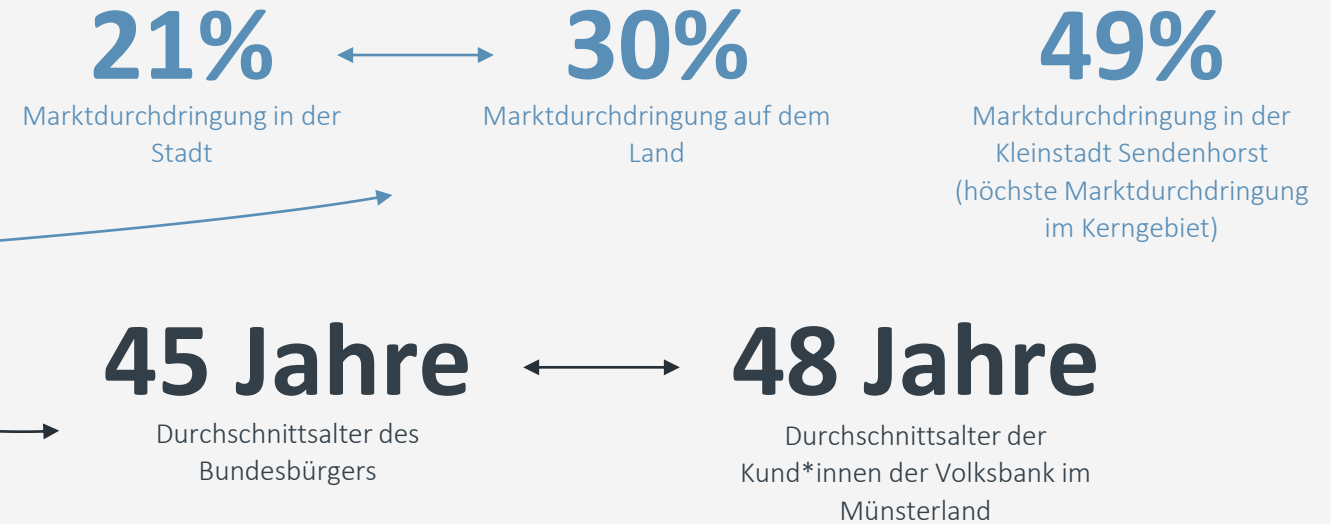


Digitale Kunden zeigen eine ca. 20% höhere Produktivität als nicht digitale Kunden



Wer sind die Kund*innen der Volksbank im Münsterland?

- Die Volksbank im Münsterland hat auf dem Land eine deutliche höhere Marktdurchdringung*
- Kein Altersunterschied im Mittel zwischen Stadt und Land**, aber unterschiedliche Verteilungen
- „älteste“ Region: 48165 Münster (Durchschnittsalter 52 Jahre)



Wie aktiv sind sie?***

Stadt vs. Land**:

- Stadtkunden sind nicht aktiver (höherer Anteil an Stadt- vs. Landkunden nur bei vergleichsweise geringem Aktivitäts-Score)
- Keine Auffälligkeit zwischen den Alterskohorten

Filiale vs. Keine Filiale:

- bei Kunden, die eine hohe Produktaktivität aufweisen, könnte diese durch Filialdichte und SB-Center vor Ort getrieben sein

* Marktdurchdringung: Anzahl Kunden / Anzahl Einwohner pro Postleitzahl; exkl. Gebiete < 4 % Marktdurchdringung

** Städtisches Gebiet: > 250 Einwohner / km²; ländliches Gebiet < 250 Einwohner / km²; exkl. Gebiete < 4 % Marktdurchdringung

*** Prozentualer Vergleich der Produktaktivität

20 %

Digitale Kund*innen zeigen
eine 20% höhere
Produktaktivität als nicht
digitale Kund*innen

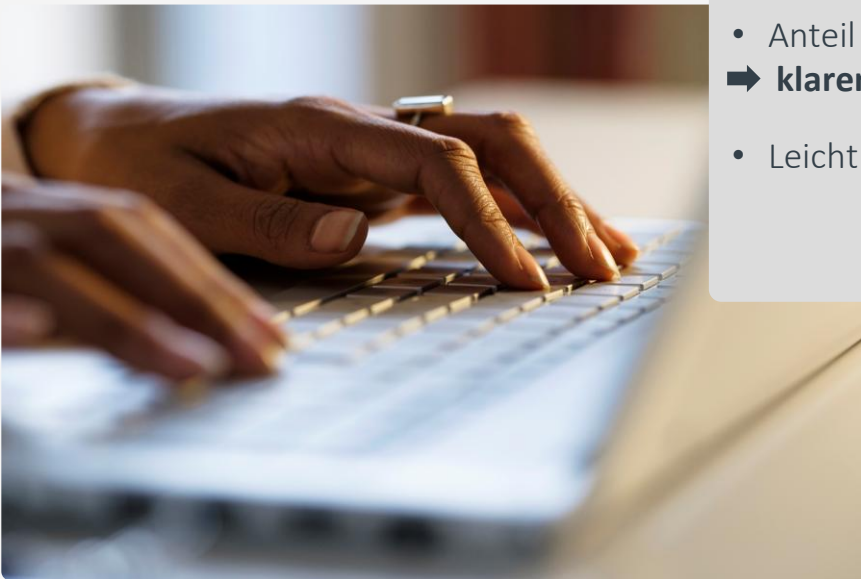
82 %

Anteil der Kund*innen mit
Onlinekonto in der Kohorte 18-
29 Jahre (47% digital*)



44 %

Anteil der Kund*innen mit
Onlinekonto in der Kohorte 66+
Jahre (11% digital*)



- Anteil digitaler Kunden fällt ab zwischen Altersgruppen 18-29 und 66+
➔ **klarer Senior Gap**
- Leicht erhöhte Onlineaktivität in städtischen Regionen

Wie digital sind sie?*

24 %

Digitale Kund*innen in
ländlichen Regionen



26 %

Digitale Kund*innen in
städtischen Regionen

* Digitaler Kunde: > 9 Log-ins / Monat (Median); exkl. Gebiete < 4 % Marktdurchdringung

Wie entwickeln sich die Kund*innen?

Akquise

- Neu akquirierte Kund*innen (ab 2021) im Schnitt 28 Jahre alt
- **Häufigster Akquisitionspfad** nach initialen Produkten: Onlinekonto
- **Zweithäufigster** Pfad: Kreditkarte
- **Dritthäufigster** Pfad: Genossenschaftsanteil

Churn

- **Häufigster Abwanderungspfad:** Insbesondere nach Kontokorrentkonto- sowie Kreditkarten-Kündigung folgen weitere Produktkündigungen
- **Häufigstes letztes Produkt:** Sparbrief

- Produktaktivität der Bestandskundenkohorten übergreifend konstant
- **Neu akquirierte Kund*innen (ab 2021) deutlich geringere Aktivität, mit steigender Tendenz der Aktivität**
- 2024er Kohorte mit vergleichbarer Produktaktivität wie Bestandskunden (vor 2021)

Wie aktiv ist der Kundenstamm?

Key Take-Aways der ersten Analysephase

Ländlich & Digital

Ländliche und digitale Kund*innen zeigen hohe Produktaktivität. Hohe Marktdurchdringung auf dem Land.

Filialnähe

Filialen vor Ort wirken sich positiv auf die Produktaktivität aus. Besonders Personal-Filialen haben einen großen Einfluss.

Akquisition

Das Onlinekonto, die Kreditkarte sowie der Genossenschaftsanteil sind die häufigsten und wichtigsten Erstprodukte.

Churn

Bei Kündigung von Ankerprodukten wie dem Kontokorrentkonto und der Kreditkarte sollten die Kund*innen besonders in den Fokus gerückt werden.



Next Step: Ergänzung der Betrachtung um Revenue-Funktionen



**Digitale Kunden haben einen ca. 48 %
höheren durchschnittlichen Revenue als
nicht digitale Kunden**

54%

Wertbeitrag durch städtische
Kund*innen

44%

Wertbeitrag durch Kund*innen
in der Kohorte 66+

75%

Wertbeitrag durch Mitglieder

Wie verteilt sich der Wertbeitrag* der Kund*innen der Volksbank im Münsterland??

- Kunden*innen in filialnähe (PLZ) zeigen eine geringfügig höhere Produktaktivität; im Durchschnitt aber weniger Revenue**
- Städtische Kund*innen haben im Schnitt einen höheren Revenue und einen höheren Wertbeitrag

Welchen Wertbeitrag* zeigen digitale und nicht digitale Kund*innen?

- Anteil digitaler Kunden am gesamten Wertbeitrag fällt zwischen den Altersgruppen 18-30 und 66+ ab
 ? klarer Senior Gap
- Größter Wertbeitrag (Produkt): Depot
- Wertvollste Kunden sind **Online, 66+, Mitglied**, mit 15 % Wertbeitrag bei 4,4 % Anteil an der gesamten Kundenbasis

25%

der Kund*innen sind
digital sehr aktiv***

25%

Wertbeitrag von Kund*innen,
die keinen Online-Banking-
Zugang besitzen

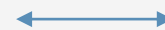
46%

Wertbeitrag durch Kund*innen,
die in 2025 nicht online waren

Welcher Anteil am Wertbeitrag der Kund*innen ist gebunden / ungebunden?

33%

Anteil Wertbeitrag in der
Kohorte 50-65 Jahre



44%

Anteil Wertbeitrag in der
Kohorte 66+

Produkt (gebunden)	Wertbeitrag in %	Kommentar
Festgeld	6,9	Zweckgebunden (Zinsanlage), nicht frei verfügbar bis Laufzeitende
Sparbrief	2,3	Meist Festgelegte Laufzeit, keine kurzfristige Verfügbarkeit
Geschäftsanteil (Mitgliedschaft)	n.a.	Anteilsbasiert, nur bei Kündigung / Ausscheiden verfügbar
Darlehen	n.a.	Bindet Kapital, da Rückzahlungspflicht gegenüber der Bank besteht
Bausparvertrag	3,8	Zweckgebunden (Wohneigentum), vertraglich fixiert
Personenversicherung	13,4	Teilweise sicherungsgebundene Rückkaufswerte / Kapitalbindung (z. B. Rentenversicherungen)
TeamBank	7,5	Operativ verfügbar, keine Vermögensbindung
Gesamt	33,9	

Produkt (ungebunden)	Wertbeitrag in %	Kommentar
Kontokorrent-Konto	n.a	Täglich verfügbar, keine Bindung oder Zweckbindung
Depot	66,1	Grundsätzlich liquide (verkaufbar)
Gesamt	66,1	

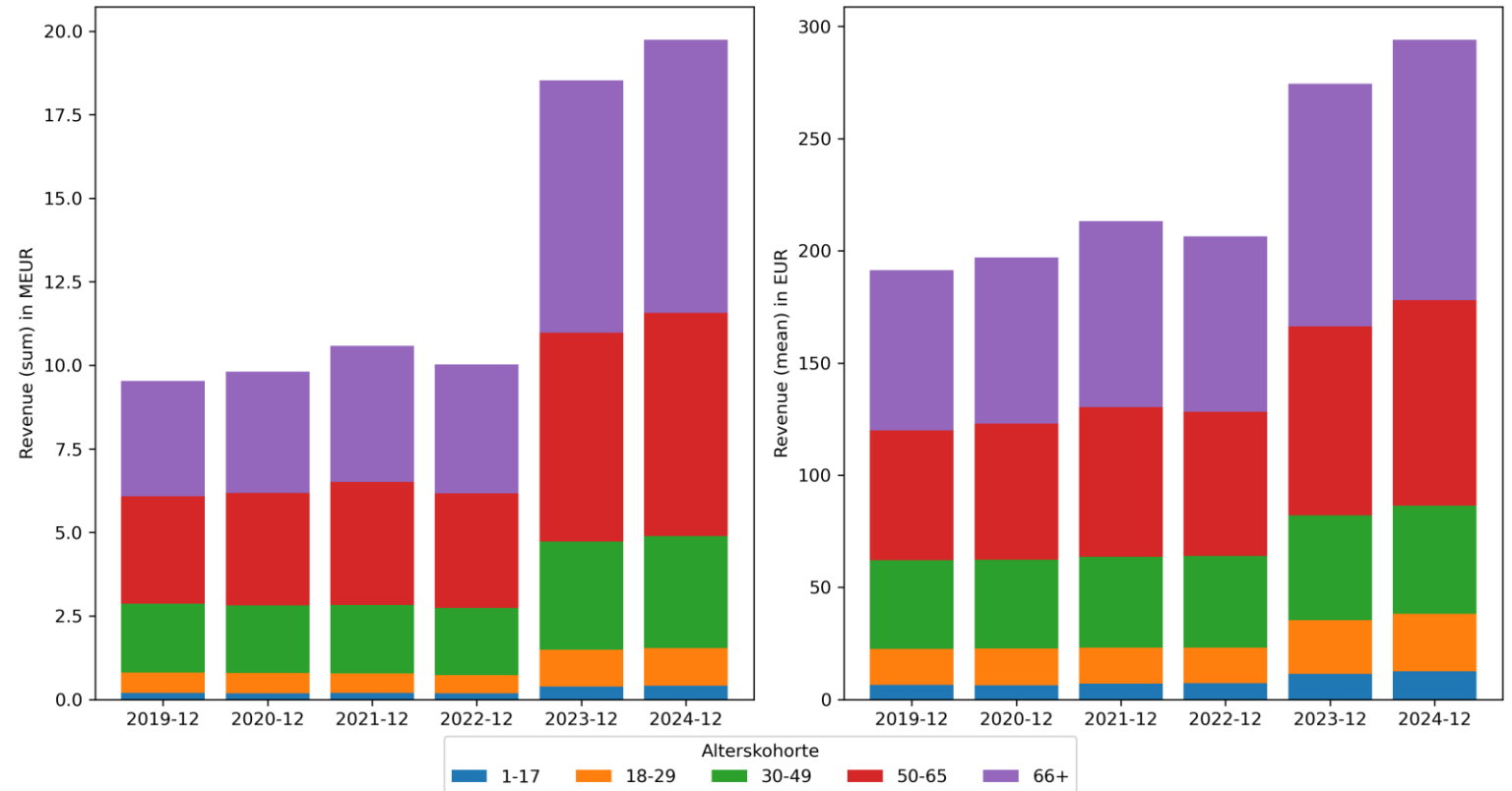
19%

Wertbeitrag @ Risk in der
Kohorte 80+ Jahre



Deep Dive: Gesundheit des Kundenstamms*

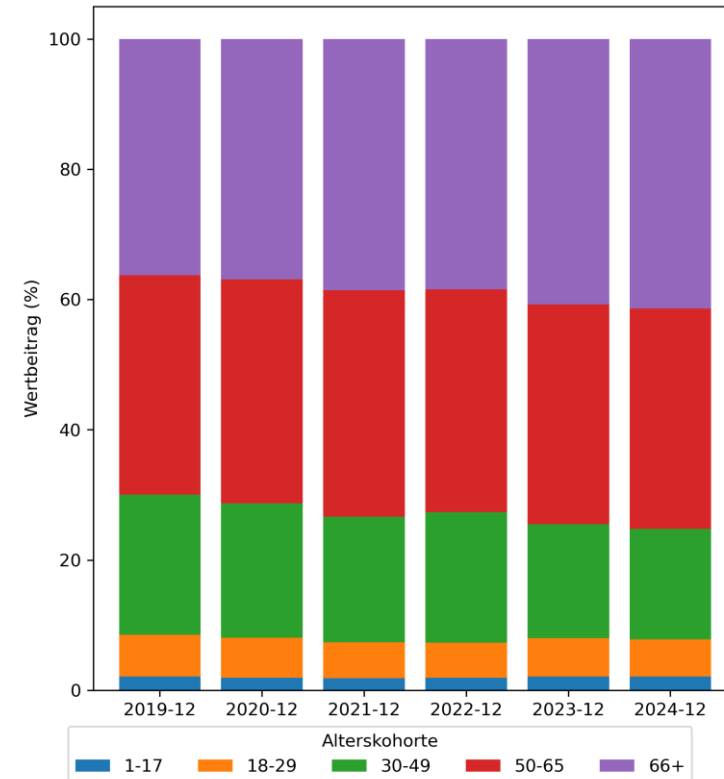
- Leicht steigende Revenue-Entwicklung im Zeitverlauf in allen Alterskohorten
- Hohes Wertverlust-Risiko in den Alterskohorten 66+
- Fusionskohorte hat den Revenue nahezu verdoppelt



* Entwicklung des Revenues nach Alterskohorten

Deep Dive: Gesundheit des Kundenstamms*

- Steigender Wertbeitrag durch 66+ Alterskohorte zu lasten anderer Alterskohorten, insbesondere der 30–49-Jährigen
- Starke Abhängigkeit des Wertbeitrags von den „alten“ Alterskohorten



* Entwicklung des Wertbeitrags nach Alterskohorten

Maßnahmen
IST *SOLL*

Potenzielle Auswirkungen auf
die Produktaktivität

48% → 55%

Steigerung des Mitgliederanteils

+ 3%

**Simulation &
Wertanalyse**

Zentrale Kennzahlen, Definitionen und Annahmen

Digitalität	Regionalität	Produktvielfalt	Produktaktivität	Churn	Revenue	Wertbeitrag
<ul style="list-style-type: none"> Dummy – Variable (0-1) Median: 9 Log-ins im Monat ≤ 9 Log-ins: Nicht digital > 9 Log-ins: digital 	<ul style="list-style-type: none"> Kategorien „Stadt“ und „Land“ Bevölkerungsdichte $> x$ Einwohner / km²: Stadt > 250 	<ul style="list-style-type: none"> 0-1 Spektrum: Besitzanzahl der verschiedenen Produkte 12 Produktkategorien 	<ul style="list-style-type: none"> 0-1 Spektrum: positive und negative Salden (ungleich 0) 9 Produktkategorien* 	<ul style="list-style-type: none"> Wenn alle Salden = 0 Ca. 1,3 % der aktuellen Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> Produktanzahl x fixe Provisionen Salden x geschätzte „Marge“ 	<ul style="list-style-type: none"> Beitrag zum Gesamt-Revenue in %

* ohne Kreditkartensaldo, Onlinekonto und Versicherungen