



FIRMENKUNDENVERTRIEB DER ZUKUNFT – REGIONALBANKEN ALS PARTNER DES MITTELSTANDS

Düsseldorf, im Januar 2025

together
we grow

horn & company

Horn & Company Top-Management-Beratung

Auf einen Blick

// BRANCHENKOMPETENZ

horn & company Banken

horn & company Versicherung



Prozessindustrie



Automotive

horn & company Konsumgüter & Handel

horn & company Industriegüter

horn & company Technologie // KI & Daten

// ZAHLEN

Über 250 BeraterInnen



11 Standorte



Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg,
Köln, München, Stuttgart, Charlotte,
Singapur, Wien, Zürich

// LEISTUNGEN

- / Strategieprozess und -entwicklung
- / Retail-Banking/Vertrieb PB
- / Optimierung Firmenkundengeschäft
- / Ganzheitliches Kostenmanagement
- / Digitale Transformation in Banken
- / Optimierung Kreditgeschäft
- / Optimierung Wertpapiergeschäft
- / Optimierung Prozessmanagement
- / CFO-Agenda/ Finance/ Regulatorik
- / Projektportfolio-Management
- / Outsourcing & Dienstleistersteuerung
- / M&A und Post-Merger-Integration
- / Künstliche Intelligenz & Daten
- / Digitale Transformation
- / Nachhaltigkeit/ ESG (u.a. CSRD)

Zentrale Horn & Company-Leistungsfelder

Unser Leistungsportfolio im Überblick

horn & company

Strategie



Begleitung von Management-Entscheidungen zur erfolgreichen Positionierung im Wettbewerb

Performance-Verbesserung



Steigerung operativer Exzellenz und Effizienz in Geschäfts- und Führungs-/Steuerungsprozessen

HORN & COMPANY ist Ansprechpartner für Strategie- und Performance-Programme mit klarer GuV- und Umsetzungsorientierung

Business Transformation



Zukunftsausrichtung von Vertrieb, Delivery und Centers of Excellence

IT-Transformation



Optimierung von IT-Strategie, -Strukturen, -Architekturen & -Prozessen zur Automation & Digitalisierung

HORN & COMPANY begleitet (digitale) Transformationsvorhaben ganzheitlich mit hoher Fachkompetenz auf Business- und IT-/Technologie-Seite

Together we grow – unser Weg, Unternehmen in die Zukunft zu führen

Unser Purpose, eine klare Differenzierung

Ihr Partner für

- / richtungsweisende Aufgabenstellungen
- / akzeptierte & wirksame Lösungen
- / messbaren Return on Consulting

Wir überzeugen durch

- / Exzellenz & Empathie
- / ein zeitgemäßes Beratungsverständnis
- / erlebbare Seniorität & Erfahrung vor Ort

Wir, die Berater von Horn & Company, unterstützen Sie als Entscheider seit Jahren bei **richtungsweisenden Aufgabenstellungen** der Unternehmenssteuerung. Mit unserer ausgeprägten **Branchenkompetenz** und **gemeinsam mit der Organisation** unserer Kunden schaffen wir **wirksame** und **akzeptierte Lösungen**, die einen messbaren **Return on Consulting** garantieren.

Wir überzeugen durch **Exzellenz** und **Empathie** und mit der **erlebbaren Seniorität** und Erfahrung unsere **Partner vor Ort**.

In einer zunehmend von **agilen Ansätzen**, **flachen Hierarchien** und **Interdisziplinarität geprägten Welt** erweist sich unser **integratives** und **partnerschaftliches Beratungsverständnis** als besonders erfolgreich.

Gemeinsames Wachstum ist Teil unserer DNA

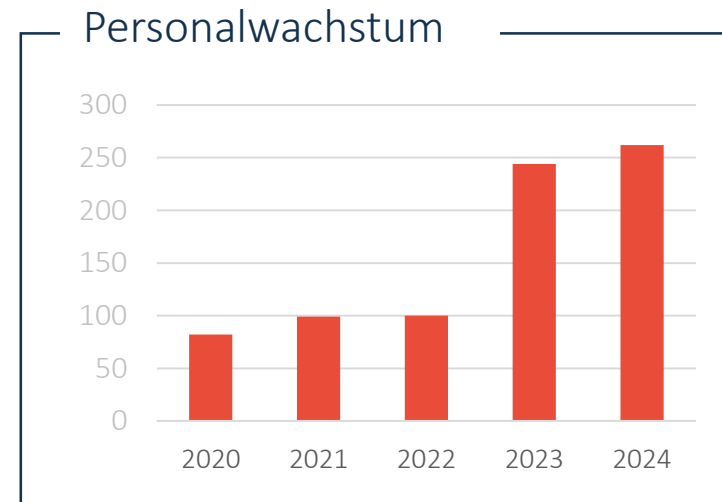
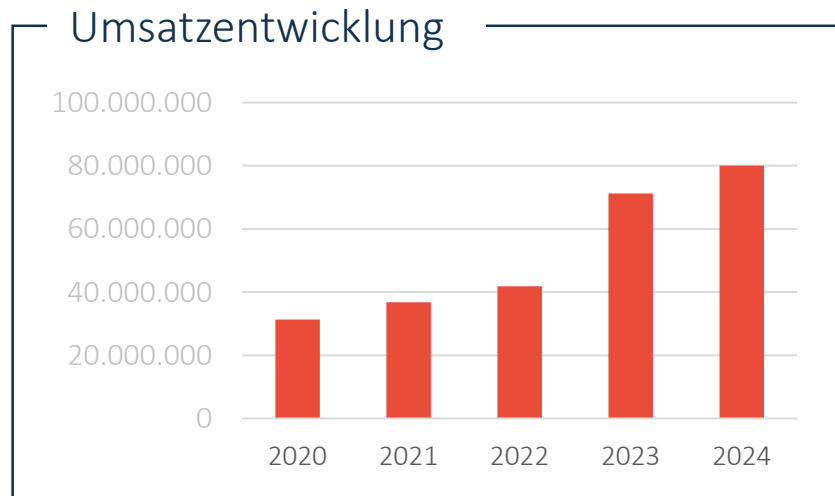
Zu unserem überdurchschnittlichen organischen Wachstum verfolgen wir eine konsequente M&A-Strategie

Wir bringen **unternehmerisch gleichgesinnte Beratungshäuser** zusammen, um gemeinsam **über Marktniveau zu wachsen**.

Dabei ist es unser Anspruch, **Beratungshäuser** mit **komplementären Angeboten** für unsere Plattform zu gewinnen, um unseren **KundInnen** ein noch **breiteres Angebot** machen zu können.

2023 haben wir durch **GEM Schweizer Exzellenz in Financial Services** sowie durch **ConMoto langjährige Expertise in Operations und Industrie** für Horn & Company gewonnen.

Gemeinsam schaffen wir **nachhaltig Lösungen** an der **Schnittstelle** zwischen **Strategie, Konzeption und Umsetzung**.



Horn & Company – zum vierten Mal Hidden Champion 2024/25 Financial Services

Finanzmagazin Capital – Studie Hidden Champions des Beratungsmarktes



Hidden
Champion

2024/25

BANKEN &
VERSICHERUNGEN

Seit 2003

wurde die Studie Hidden Champions neun Mal aufgelegt

>1.000

Führungskräfte wurden für die aktuelle Studie befragt

2024/25 erneut

als einziger Titelträger für **Banken & Versicherungen** ausgezeichnet worden:
Horn & Company

>85

Unternehmensberatungen als potentielle Kandidaten berücksichtigt

Nr. 1

Platz 1 bei Gesamtbewertung „Kundenzufriedenheit“:
Horn & Company

1	HORN & COMPANY	427
2	McKinsey	403
3	Boston Consulting	394
4	Bain	388
5	Oliver Wyman	383

Der deutsche Mittelstand steht vor großen Herausforderungen

Übersicht

Transformation der Geschäftsmodelle



Investition in die Digitalisierung



Vier wesentliche Herausforderungen

Ökologische Transformation



Modernisierung Infrastruktur



In Folge existiert erheblicher Investitionsbedarf im Mittelstand

Regionalbanken müssen sich als 1. Ansprechpartner des Mittelstands positionieren

Themenübersicht



Regionalbanken müssen sich als 1. Ansprechpartner des Mittelstands positionieren

Horn & Company setzt mit der „Firmenkunden-Agenda“ auf ein strukturiertes Modell zur Weiterentwicklung

Horn & Company setzt mit der „Firmenkunden-Agenda“ auf ein strukturiertes Modell zur Weiterentwicklung

H&C-FK-Agenda betrachtet unterschiedliche Dimensionen der Weiterentwicklung

Horn & Company Firmenkunden-Agenda

Treiberorientierte
Wirtschaftlichkeitsanalyse
Wirksame
Zielsysteme/-karten
Verankerung
Vertriebsmentalität

Effiziente & Digitale (Self-)
Service-Prozesse

Fallabschluss im Markt
(FAM)

Risikoproportionale
Kreditprozesse

Ressourcenausstattung
& Betreuungsrelationen

Organisationsmodell &
Führungskonzeption

Rollenprofile inkl.
Expertenfunktionen



KI-basierte
Zielkundenidentifikation
Potenzialorientierte
Neukundengewinnung
Affinitätsorientierte
Kundensegmentierung

Kundenzentrierte
Betreuungskonzeption

Multikanalstrategie &
Beratungsprozesse

Vertriebs- &
Kampagnensteuerung

Transformations-/
Konsortialkompetenz

Weitere Produktangebote
(u.a. Verbundlösungen)

Share-of-Wallet
Optimierung

Kundenstrategie & -ansprache

KI-basiert Zielkunden identifizieren und potenzialorientiert Ressourcen einsetzen

Handlungsfeld

KI-basierte Zielkunden-identifikation

Potenzialorientierte Neukunden-gewinnung

Affinitätsorientierte Kunden-segmentierung

Nutzenbeitrag

Wachstum



Effizienz



Kundenerlebnis



Inhalte

- / Selektion relevanter Branchen nach Kriterien wie Marktanteil & Finanzierungsbedarf
- / Analyse relevanter Unternehmen und Identifikation der Zielkunden
- / Priorisierung der Zielbranchen und -kunden für branchenspezifische Marktbearbeitung

- / Datenbasierte Ableitung Produkt-/Strukturierungspotenzial für potentielle Neukunden
- / Know-how-Aufbau für Beratungsposition auf „Augenhöhe“ (USP=Branchenexpertise)
- / Eindeutig definierte Zielkunden inkl. Potenzialabschätzung und Zuordnung zu Beratenden

- / Definition affinitätsorientierter Kriterien (z.B. Beratungsbedarf des Kunden, Kanalpräferenz ...)
- / Rollierende u. simple Erhebung der Affinitäten durch Nutzungsverhalten oder Gespräche
- / Kundensegmentierung und -weiterleitung gem. Affinitäten und „Betreuungskonzeption“

Marktbearbeitung & Vertriebsprozesse

Bedarfsgerechte und potenzialorientierte Betreuung realisieren

Handlungsfeld

Nutzenbeitrag

Wachstum

Effizienz

Kundenerlebnis

Inhalte

Kundenzentrierte Betreuungskonzeption

Multikanale Beratungsprozesse

Datenbasierte Kampagnensteuerung



- / Entwicklung Betreuungsmodell inkl. Definition Kunden-Berater-Relation je Segment
- / Gestaltung Co-Betreuung durch private und/oder gewerbliche Kundenberater
- / Abgrenzung vertriebsunterstützender Rollen inkl. Definition Aufgabenprofile für MA1

- / Aufnahme Status-quo des aktuellen „Kanalangebots“; Analysen der Kanalnutzung
- / Ableitung Zielbild multikanaler Vertriebsaufstellung inkl. Definition bevorzugter Kanäle
- / Definition Produkte, Abschlussprozesse pro Kanal, Übergabepunkte & Verantwortlichkeiten

- / Datenbasierte Portfolioanalyse um Potenziale und Abschlusschancen zu identifizieren
- / Berücksichtigung von Kundenaffinitäten bei Ansprache zur Erhöhung der Abschlusschance
- / Bereitstellung Übersicht „wesentliche Information auf einen Blick“ für Kundenberater

1 MA = Mitarbeitende, in diesem Fall Berater, Assistenzen und Servicemitarbeiter

Leistungs- & Produktangebot

Produktangebot erweitern und als klarer Kompetenzträger auftreten

Handlungsfeld

Nutzenbeitrag

Wachstum

Effizienz

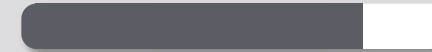
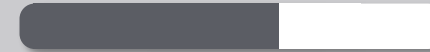
Kundenerlebnis

Inhalte

Führender Partner für Finanzierungen

Kompetente Produktvermittlung

Datengestütztes Cross-Selling Angebot



- / Identifikation Kundenpotenzial für Transformations- und Konsortialfinanzierungen
- / Definition eigene Positionierung; Überprüfung und ggf. Ergänzung Produktangebot
- / Kommunikation Kompetenz und Finanzierungsbereitschaft bei bestehenden u. Neukunden

- / Validierung Produktportfolio u. Identifikation von Potenzialen nach Firmenkundenwünschen
- / Suche nach Kooperationspartnern zur Erweiterung des Produktangebots
- / Aufbau Produkt-know-how und Vermarktung des neuen Produktangebots im Markt

- / Datenbasierte Portfolioanalyse zur Identifikation von Cross- und Up-Selling-Bedarfen
- / Verankerung „erster und einziger Ansprechpartner“ beim Kunden
- / Prüfung weiterer „Non Banking Ansätze“, zur Steigerung von Kundenbindung und -umsatz



Ressourcen & Skillprofile

Ressourcenausstattung und Organisationsmodell festlegen

Handlungsfeld

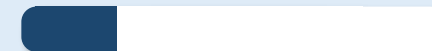
Optimierte Ressourcenausstattung

Leistungsfähiges Organisationsmodell

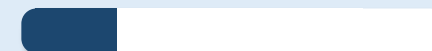
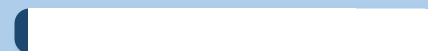
Klare Rollen und Aufgabenprofile

Nutzenbeitrag

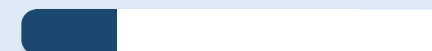
Wachstum



Effizienz



Kundenerlebnis



Inhalte

- / Auf Basis der Betreuungskonzeption Bestimmung Anzahl der Mitarbeitenden
- / Ausstattung der stationären u. digitalen Betreuung ableiten (FK-Center-Struktur prüfen)
- / Prüfung der vorhandenen Spezialisten-Rollen sowie deren „Personaldecke“

- / Konzeption Orgamodell mit Fokus auf Zusammenarbeit der Betreuer sowie Spezialisten
- / Definition Führungskräfte-Relation auf Basis der Ressourcenausstattung
- / Führungskräfte zur Entscheidungs- und Verantwortungsübernahme befähigen

- / Ableiten von Rollen- und Aufgabenprofilen auf Basis zuvor definierter Mitarbeiter-Rollen
- / Einwertung der Rollenprofile in Entgeltgruppen unter Berücksichtigung des Gehaltsgefüges
- / Abgleich mit Status-quo und – wenn notwendig – Konzeption Prozess Stellenneubesetzung

Service- & Marktfolgeprozesse

Digitalisierung nutzen, vereinfachen und Services & Marktfolge effizient gestalten

Handlungsfeld

Effiziente Service-Prozesse

Effektiver Fallabschluss im Markt

Risikoproportionale Kreditprozesse

Nutzenbeitrag

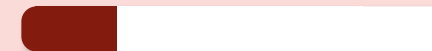
Wachstum



Effizienz



Kundenerlebnis



Inhalte

- / Volldigitale Arbeitsweise, bspw. einheitliche Datenablage und keine Systembrüche
- / Service Level auf Basis strukt. Workflows für Verbindlichkeit in Markt & Marktfolge
- / End-to-end-Prozess-Transparenz durch automatisiertes Reporting

- / Stärkere Nutzung neo-Prozesse mit engem Monitoring & Optimierung Abschlussquoten
- / Effektive Ausgestaltung & Ausreizen Möglichkeiten zur Beschlussvereinfachung
- / Vereinfachung und Standardisierung Prozessanforderungen, bspw. für automatisierte KDR

- / KRI-orientierte Differenzierung und Steuerung Kreditprozesse mit Nutzung SFG-Standards
- / Vereinfachte kennzahlenorientierte Verfahren zur Kapitaldienstbeurteilung
- / Nutzung kennzahlenbasiertes Kreditpotenzial für proaktive & potenzialorientierte Ansprache

Steuerung & Rentabilität

Steuerungsinstrumenten mit Blick auf mehr Vertriebs Erfolg ausrichten

Handlungsfeld

Nutzenbeitrag

Wachstum

Effizienz

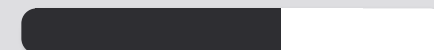
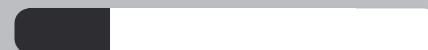
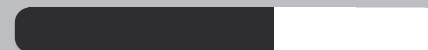
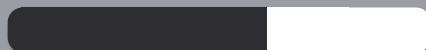
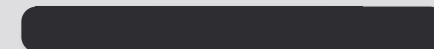
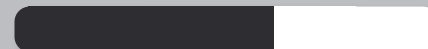
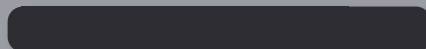
Kundenerlebnis

Inhalte

Treiberorientierte Wirtschaftlichkeitsanalyse

Wirksame Zielsysteme/-karten

Gewinnorientierte Vertriebsmentalität



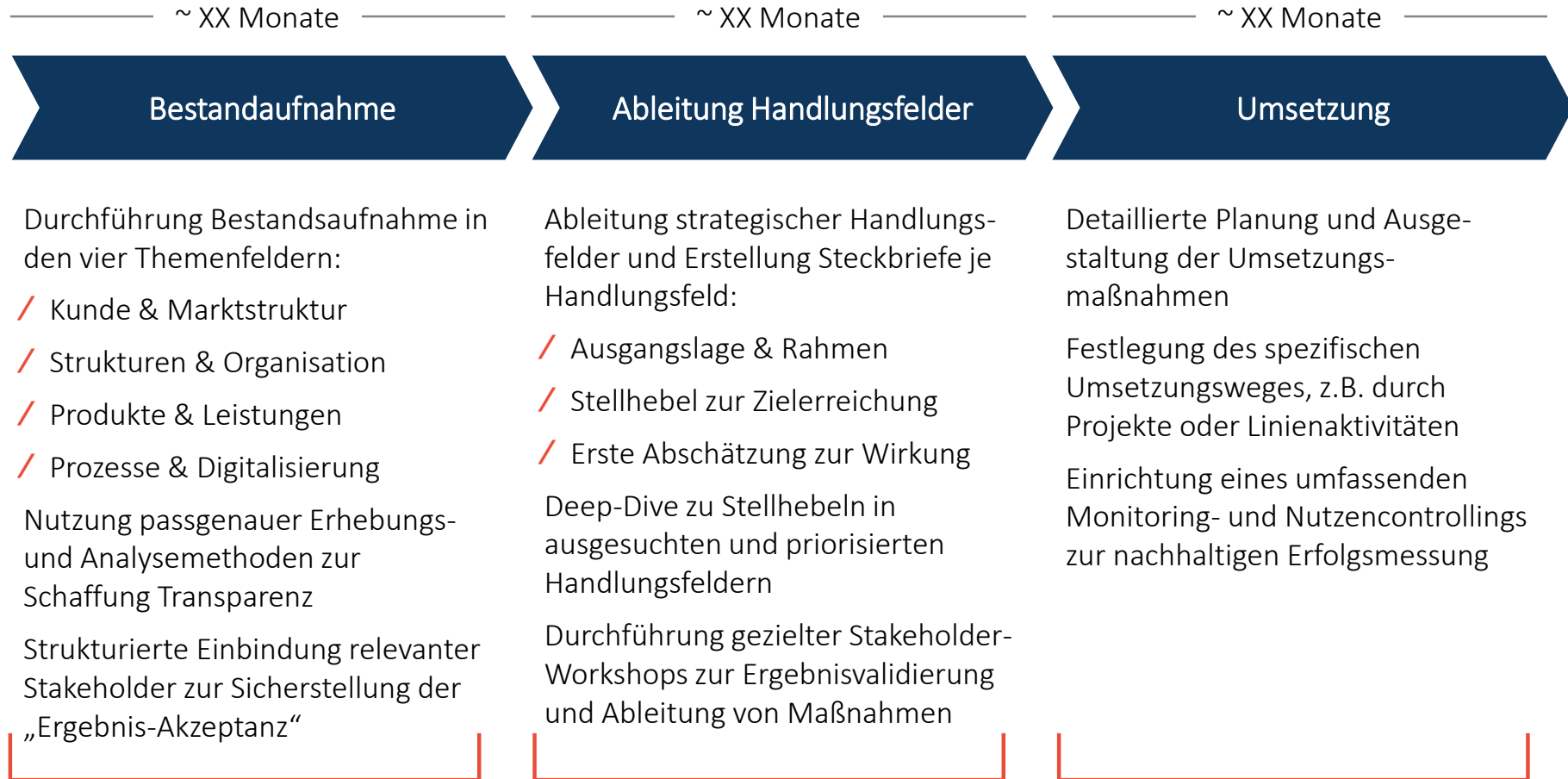
- / Werttreiberanalyse inkl. Wettbewerbsvergleich zur Identifikation von Potenzialen
- / Kostentreiberanalyse inkl. Wettbewerbsanalyse zur Identifikation von Effizienzpotenzial
- / Überprüfung Pricing zur Identifikation von Ertragspotenzialen

- / Überprüfung & Optimierung der Steuerungs- und Anreizsysteme
- / „Richtige Mischung“ aus verhaltens-, ergebnis-, einzel- und team-basierten Zielgrößen
- / Verankerung der Unterstützung der gesamten FK-Agenda in den Zielsystemen

- / Stärkung rentabilitätsorientierter Vertrieb statt Service-mentalität und Risikoaversion
- / Sensibilisierung und Coaching zu Abschlussorientierung, Rentabilitäts- u. Risikoaspekten
- / Verbesserte Vernetzung von Vertriebs u. Fach-/Stabsbereichen sowie Vertriebsrollen

Vorgehen gewährleistet eine zielorientierte Durchführung des FK-Reviews

Vorgehensmodell FK Agenda (Beispiel)



Aktuelles Projektbeispiel bei einer G25 Sparkasse



Ausgangslage

- / G25 Sparkasse zielt darauf ab, **zusätzliche Marktpotenziale** im **Firmenkundengeschäft** zu erschließen und den Vertrieb gezielt weiterzuentwickeln.
- / **Bisherige Potenzialermittlung** fokussierte sich auf die „Share of Wallet“-Betrachtung bei **Bestandskunden**
- / Mehr **Transparenz** über **Marktpotenziale**, **Vertriebsstruktur** und **Leistungskennzahlen** erforderlich



Lösungsansatz

- / Durchführung **IST-Analyse** der **bestehenden Organisation**, **Strukturen** und **Leistungskennzahlen**
- / Erstellung **datenbasiertes Potenzialmodell** zur **Analyse** von **Marktpotenzialen** nach **Segmenten & Branchen**
- / Ableitung von vier strategischen Potenzialfeldern:
 - / **Sektorkompetenz** stärken – Spezialisierung für Schlüsselbranchen
 - / **Marktgebiet** erweitern – Erschließung neuer Wirtschaftsräume
 - / **Zielkundenbasis** vergrößern – Ansprache Kundengruppen mit fokussiertem Know-How
 - / **Produktspektrum** ausbauen – Passgenaue Lösungen auf Basis quantifizierter Bedarfe
- / **Quantifizierung der Potenziale**, Ableitung konkreter **Handlungsfelder** und Umsetzung gezielter **Maßnahmen**

Unser Team

Erfahrene Experten sichern die erfolgreiche Umsetzung



Matthias

Geschäftsführender Partner

matthias.sattler@horn-company.de
+49 162 2726 073



Dominik

Partner

dominik.nittner@horn-company.de
+49 162 2726 085



Martin

Principal

martin.lehmann@horn-company.de
+49 162 2726 011



Alexander

Senior Associate

alexander.pietsch@horn-company.de
+49 1522 2726 057

horn & company

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | STUTTGART | CHARLOTTE | SINGAPUR | WIEN | ZÜRICH