

MIT FAKTEN ZUM ZIELBILD

Der FK-Check als
Wegweiser für
Analyse, Ableitung
und Umsetzung
im Sparkassen-
Firmenkunden-
geschäft



Firmenkundenbereich
Ein Schlüsselgeschäft unter steigendem Druck

Das Firmenkundengeschäft gehört seit jeher zu den zentralen Ertragssäulen der Sparkassen. In kaum einem anderen Feld verbinden sich regionale Verantwortung, Nähe zum Mittelstand und die Möglichkeit, nachhaltige Kundenbeziehungen aufzubauen, so direkt miteinander. Gleichzeitig wächst der Druck: Mittelständische Unternehmen erwarten schnelle Prozesse, digitale Schnittstellen und Beratung auf Augenhöhe. Wettbewerber – von Genossenschaftsbanken bis hin zu spezialisierten Fintechs – nutzen diese Erwartungen, um Marktanteile zu gewinnen.

Für Sparkassen bedeutet das: Wer das Firmenkundengeschäft erfolgreich in die Zukunft führen will, braucht ein klares Zielbild und die Fähigkeit, die eigene Leistungsfähigkeit faktenbasiert einzuordnen.

Das Zielbild
Sechs Dimensionen für ein professionelles Firmenkundengeschäft

Professionelles Firmenkundengeschäft lässt sich nicht auf einzelne Maßnahmen reduzieren, sondern basiert auf dem Zusammenspiel mehrerer Dimensionen. Horn & Company hat diese in einer Agenda verdichtet, die das Zielbild für Sparkassen beschreibt:

- /// **Kundenstrategie** – klare Definition der Zielsegmente und ihrer Potenziale.
- /// **Marktbearbeitung** – systematische Ansprache und Neukundengewinnung.
- /// **Angebot** – passgenaue Produkte und Services von Finanzierung bis Transformation.
- /// **Ressourcen** – geeignete Rollen- und Kompetenzmodelle im Vertrieb.
- /// **Serviceprozesse** – effiziente, digitale Abläufe, die Zeit für Beratung schaffen.
- /// **Steuerung** – klare KPIs, Zielsysteme und Anreize zur nachhaltigen Erfolgssteuerung.

Externe Herausforderungen im Firmenkundengeschäft der Sparkassen
Übersicht Herausforderungen



Das Firmenkundengeschäft der Sparkassen ist heute mit unterschiedlichen externen Herausforderungen konfrontiert

H&C-FK-Agenda betrachtet unterschiedliche Dimensionen der Weiterentwicklung
Horn & Company Firmenkunden-Agenda



Die Agenda zeigt die relevanten Dimensionen eines professionellen Firmenkundengeschäfts – und macht deutlich, wo Entwicklungsimpulse ansetzen können

Dieses Zielbild verdeutlicht, wie ein zukunftsfähiges Firmenkundengeschäft ausgestaltet sein sollte. Der Weg dorthin ist für jede Sparkasse jedoch unterschiedlich – abhängig von Marktbedingungen, Größe und aktuellem Reifegrad. Genau hier setzt der FK-Check an.

den Überblick zu erhalten, oder einzelne Module nutzen, die spezifische Fragestellungen vertiefen. In beiden Fällen entsteht ein klares Bild, das zeigt, wo die Sparkasse steht und welche Handlungsfelder priorisiert werden sollten.

Der FK-Check
Kompass durch das Labyrinth

Der FK-Check ist ein Instrument, das Sparkassen dabei unterstützt, sich systematisch durch das „Labyrinth“ des Firmenkundengeschäfts zu bewegen. Er ermöglicht eine faktenbasierte Standortbestimmung entlang der sechs Dimensionen des Zielbilds – unabhängig davon, ob eine Sparkasse am Anfang der Professionalisierung steht oder bereits weit in der Umsetzung fortgeschritten ist. Das Besondere: Der FK-Check ist modular aufgebaut. Institute können entweder einen Gesamtcheck durchführen, um einen umfassenden

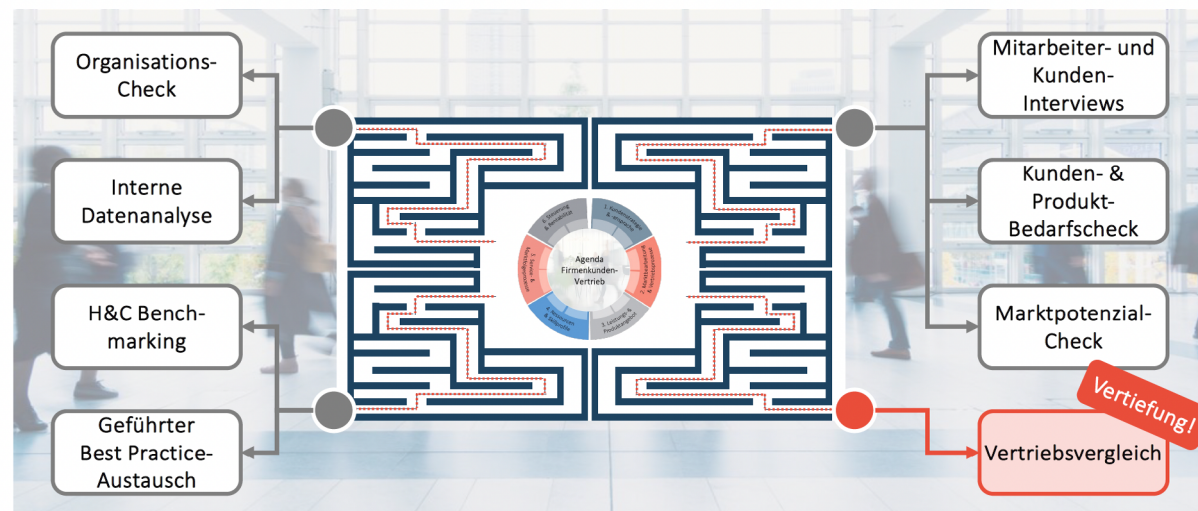
Fokusmodul
Der Vertriebsvergleichs-Check

Den Auftakt dieser Modulreihe bildet der Vertriebsvergleichs-Check. Er greift auf die standardisierten Datenerhebungen der Sparkassenverbände zurück. Diese ordnen die Kunden der Institute nach der einheitlichen VdZ-Segmentlogik und stellen die Vertriebs-Ergebnisse nebeneinander. Damit entsteht ein Benchmark, der Vergleiche ermöglicht – allerdings ohne die individuellen Besonderheiten der einzelnen Häuser zu berücksichtigen.

Genau an diesem Punkt setzt der Vertriebs-

Der Firmenkunden-Check – Ihr Navigationssystem im Labyrinth

Modular. Vergleichbar. Flexibel einsetzbar.



Mit dem FK-Check navigieren Banken strukturiert durch das Labyrinth zum Zielbild. Ob Datenbasis, Marktpotenzial oder Benchmarking: Die Module sind **flexibel einsetzbar** und **ermöglichen den Einstieg in jeder Ausgangslage**

vergleichs-Check an: Er greift die vorhandenen Daten auf, strukturiert sie neu, bereitet sie transparent auf und leitet daraus faktenbasierte Handlungsfelder ab. Der Mehrwert liegt nicht im Nebeneinanderlegen von Zahlen, sondern in deren systematischer Interpretation im Benchmark-Kontext – etwa in der Bewertung von Ertragsprofilen, der Effizienz der Neukundengewinnung oder der Ausschöpfung bestehender Kundenbeziehungen.

Inhaltlich stützt sich die Analyse auf fünf Schwerpunkte:

- /// **Ertragskennzahlen** – Bewertung der Ertragsstruktur über Aktiv-, Passiv- und Provisionsgeschäft; Identifikation von Differenzen im Geschäftsmodell
- /// **Neukundengeschäft & Kundenzinsvergleich** – Einordnung der Marktbearbeitung im Peer-Vergleich; Analyse der Wirksamkeit von Akquisemodellen
- /// **Kundenrentabilität** – Transparenz über die

Profitabilität einzelner Segmente; Rückschlüsse auf Betreuungslogiken und Aufwandeinsatz

- /// **Bestandsdurchdringung** – Bewertung der Ausschöpfung bestehender Kundenbeziehungen; Identifikation ungenutzter Potenziale
- /// **Produktnutzungsquoten** – Analyse der Breite und Tiefe der Kundenverbindungen; Hinweise auf fehlende Angebotsdurchdringung

Chancen und Grenzen

Der Vertriebsvergleichs-Check schafft die Basis für eine faktenbasierte Diskussion über die Leistungsfähigkeit des Firmenkundengeschäfts. Er macht sichtbar, wo Institute im Marktvergleich stehen, und zeigt auf, welche Segmente oder Prozesse Verbesserungspotenzial haben.

Gleichzeitig ist klar: Die Standardisierung durch die Verbände ist bewusst pauschalisierend und bildet nicht alle Spezifika der einzelnen Sparkas-

Neben den operativen Hürden existieren auch inhaltlich-strukturelle Grenzen

Strukturelle Grenzen des Vertriebsvergleichs



Institute stehen vor der Herausforderung die Ergebnisse des Vertriebsvergleichs richtig zu **analysieren**, **aufzubereiten** und die richtigen **Schlüsse** für das hausinterne **Vertriebskonzept** zu ziehen.

sen ab. Genau deshalb ist die strukturiert interpretierende Analyse so entscheidend: Sie setzt auf die vorhandenen Benchmarks auf, erkennt Muster, filtert Abweichungen heraus und übersetzt sie in konkrete Handlungsfelder für die jeweilige Sparkasse.

Der Baukasten des FK-Checks Mehr als nur Vertriebsvergleich

Der Vertriebsvergleich ist nur eines von mehreren Modulen des FK-Checks. Ergänzend können Sparkassen u. a. einsetzen:

- /// **Analyse interner Daten** – zur Durchleuchtung eigener Prozesse, Strukturen und Betreuungsmodelle
- /// **Marktpotenzial-Check** – zur Identifikation ungenutzter Chancen im regionalen Umfeld
- /// **Prozess- und Effizienz-Check** – zur Optimierung von Abläufen und Ressourceneinsatz.
- /// **Steuerungs-Check** – zur Bewertung von KPIs,

Zielsystemen und Anreizlogiken

- /// **Mitarbeiter- und Kundeninterviews** – um qualitative Perspektiven einzubeziehen und die Sicht der Praxis mit der Datenanalyse zu verbinden
- /// **Best-Practice-Check** – basierend auf unseren Erfahrungen aus Projekten bei anderen Häusern sowie gemeinsamen Experteninterviews, die Erfolgsfaktoren und Stolpersteine herausarbeiten.

So entsteht ein Baukasten, der flexibel nutzbar ist: Sparkassen können je nach Ausgangssituation einzelne Module auswählen oder den Gesamtcheck durchführen, um ein umfassendes Bild zu erhalten.

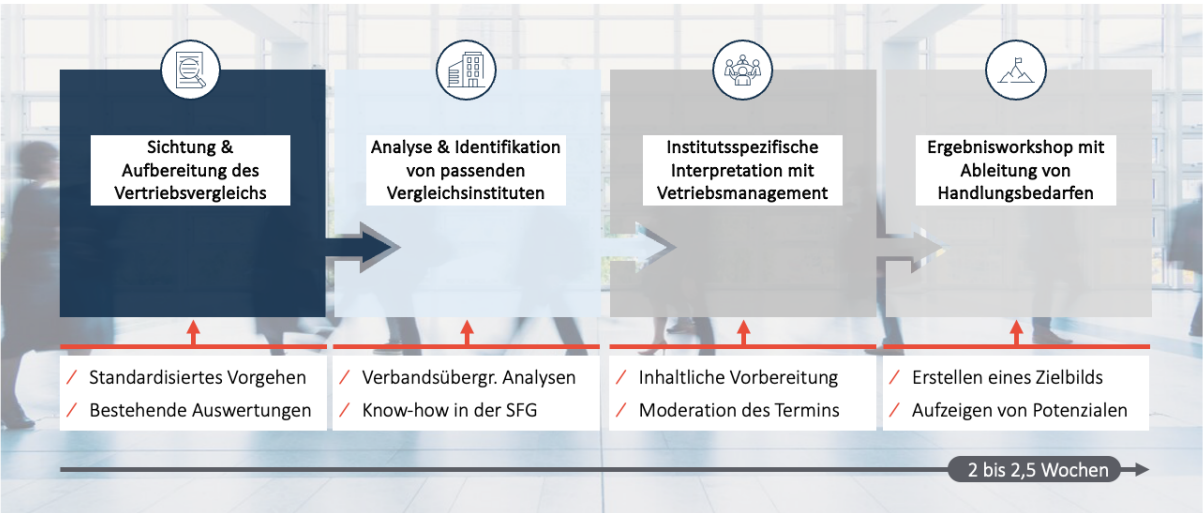
Wir helfen Ihnen bei der Analyse, Aufbereitung und Interpretation der Ergebnisse
Angebot Horn & Company



Die Überwindung operativer und struktureller Hürden schafft belastbare Vergleichbarkeit als Basis für strategische Entscheidungen

Ausblick
Vom Check zum Zielbild - und in die Umsetzung

H&C vereint hohe Analysekompetenz mit ausgeprägter SFG-Erfahrung
Angebot H&C



Ein strukturierter und erprobter Prozess stellt sicher, dass aus dem Vertriebsvergleich in kurzer Zeit konkrete Handlungsbedarfe für das Management abgeleitet werden

Der FK-Check zeigt, dass Sparkassen ihr Firmenkundengeschäft faktenbasiert analysieren und weiterentwickeln können – unabhängig von Größe oder Marktumfeld. Die Module sind einzeln einsetzbar und liefern wertvolle Impulse.

Doch klar ist auch: **Nachhaltige Wirkung entfaltet sich erst, wenn die Dimensionen des Zielbilds in einer holistischen Strategie zusammengedacht werden.** Einzelne Bausteine sind wichtig, aber erst ihr Zusammenspiel führt zu einem Firmenkundengeschäft, das robust, zukunftsorientiert und wettbewerbsfähig ist.

Auf Basis der Ergebnisse des FK-Checks sind wir in der Lage, **gemeinsam mit der Sparkasse ein Zielbild in den sechs Dimensionen zu entwickeln** – maßgeschneidert auf die jeweilige Ausgangssituation. Dieses Zielbild wird nicht abstrakt belassen, sondern in **konkrete Umsetzungsmaßnahmen übersetzt**, die entlang klarer Prioritäten und Verantwortlichkeiten realisiert werden können. Dabei bringen wir nicht nur methodische Kompetenz, sondern auch praktische **Erfahrung in der Begleitung von Umsetzungsprojekten** ein – von der Strategie bis zur spürbaren Wirkung im Vertrieb. ///

ÜBER HORN & COMPANY

HORN & COMPANY ist eine stark wachsende Topmanagement-Beratung, geführt von Partnern mit langjähriger Erfahrung und tiefer Branchenexpertise. Das Unternehmen ist auf die Beratung von Banken, Versicherungen, Industriegüter, Handel, Prozessindustrie und Automotive spezialisiert. Die rund 250 wissenschaftlich und fachlich überdurchschnittlich ausgebildeten Beraterinnen und Berater gestalten wertstiftende Optimierungsprogramme und sind dabei mehr als andere geleitet von einem quantitativen und daten-getriebenen Beratungsverständnis, einem messbaren Anspruch an die GuV-Wirksamkeit der Resultate und der Idee, dass die Kundenorganisation selbst Ownership auf den Veränderungsprozess erhält. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Düsseldorf hat Büros in Berlin, Frankfurt am Main, Hamburg, Köln, München, Stuttgart, Charlotte, Singapur, Wien und Zürich. www.horn-company.com

//Autoren



Dr. Matthias Sattler
Geschäftsführender Partner



Dominik Nittner
Partner



Dr. Martin Lehmann
Principal



Alexander Pietsch
Senior Associate



HORN & COMPANY

Kaistraße 20 | 40221 Düsseldorf

Telefon +49 (0)211 30 27 26-0 | marketing@horn-company.de

www.horn-company.com