



## Girokonto Re-Positionierung: Höhere Erträge, zufriedene KundInnen

Mit kundenzentrierten Ansätzen nachhaltig Ertragspotenziale im Privatkundengeschäft ausschöpfen

Düsseldorf im September 2023

HORN  COMPANY

# Vorwort

Das Girokonto ist nach wie vor integraler Bestandteil der Kundenbeziehung und gewährleistet stabile Erträge aus Kontoführungs-, Zahlungsverkehrs- und Kartengebühren sowie, Dank der Zinswende, aus Zinserträgen auf Guthaben.

In den vergangenen Jahren haben bereits viele Institute Gebühren erhöht und Leistungen kostenpflichtig gestellt. Dabei stand oftmals die Rentabilisierung des Produktes bzw. der Kundenbeziehung im Vordergrund.

Unseres Erachtens greift dies jedoch zu kurz. Für eine effiziente Abschöpfung von Preisbereitschaften sind eine hohe Zielgruppen-Passung der Giro-Produkte, eine passende Pricing-Strategie und preispsychologische Elemente wichtig.

Instituts-individuelle Handlungsbedarfe und Erlös-Potenziale sind auf Basis von Analysen des Kunden- und Produktportfolios sowie des Markt- und Wettbewerbsumfelds zu identifizieren und anzugehen.

In der vorliegenden Publikation zeigen wir auf, welche vier Handlungsfelder für eine erfolgreiche Marktpositionierung besonders relevant sind und wie eine erfolgreiche Umsetzung gelingen kann.

**Übrigens:** Vertiefend zur vorliegenden Publikation stellen wir Ihnen nächste Woche unser Whitepaper zum Thema Optimierung Kartenportfolio zur Verfügung.

Wir wünschen viel Vergnügen bei der Lektüre und verbleiben mit freundlichen Grüßen aus dem H&C-Competence Center Banken.



*Karsten Weinlein*  
Partner



*Johannes Hauschild*  
Senior Associate



# Ausgangslage: Dynamisches Marktumfeld bei Girokonto und Zahlungsverkehr

## Blitzlicht

1/3

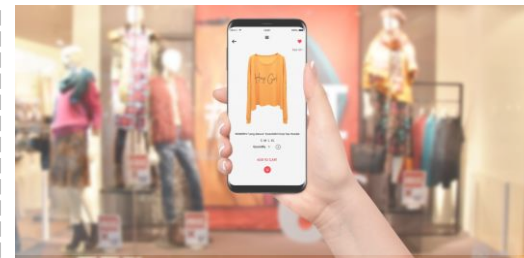
Aller bereits  
kostenpflichtigen  
Girokonten in  
den vergangenen 12  
Monaten teurer geworden



-27%

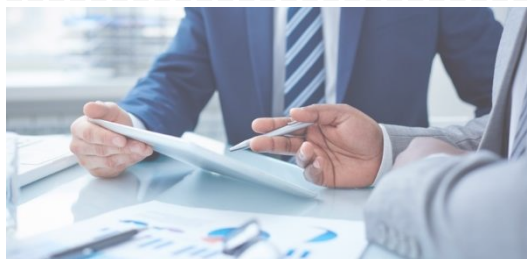
Deutschland  
2016-2022

Anteil Bargeld am Einzel-  
handelsumsatz



Anteil an Kunden, welche der  
eigenen Hausbank anstatt  
Tech-Companies  
vertrauen

ca. 92%

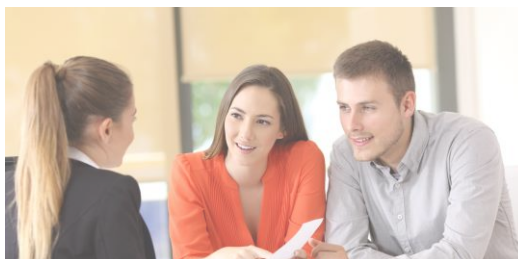


Girocard-Transaktionen  
von 2022 auf 2023 um

12,4% gestiegen

Bankverbindungen je  
Kunde in Deutschland

Ø 1,7



Gemessen an Gesamterträgen  
machen ZV-Erträge

ca. 10,4%

Der Provisionserträge aus

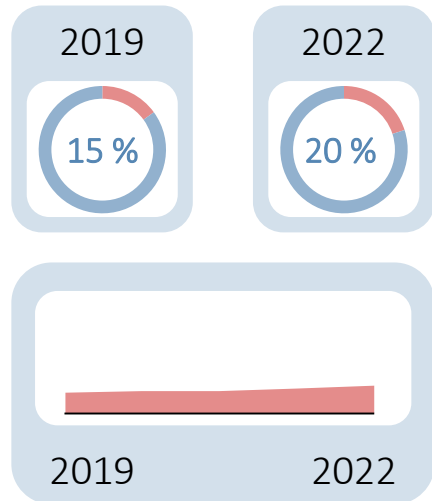


# Ausgangslage: Giroerträge mit steigendem Anteil an den Gesamterträgen

Projektbeispiel / Marktsicht<sup>1</sup>

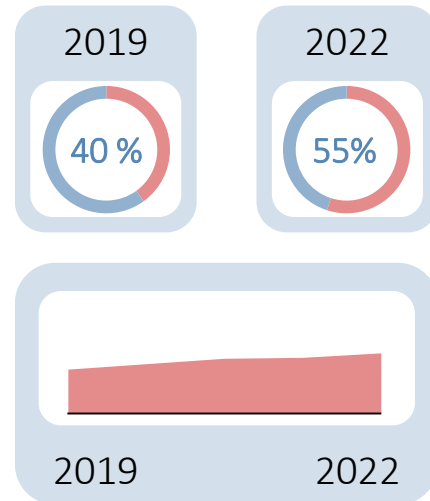
## Individualkunden

Giroerträge mit kleinem Anteil an Gesamterträgen; sowie geringen Zugewinnen über die vergangenen Jahre



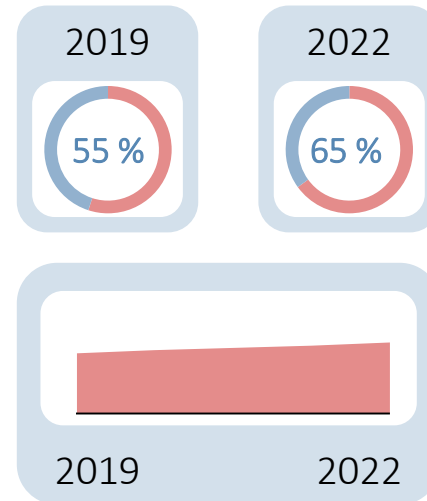
## Standardkunden

Mittlerer Anteil von Giroerträgen an Gesamterträgen; jedoch überdurchschnittliche Zugewinne



## Servicekunden

Hohe Bedeutung Anteil Giroerträgen, der über die letzten Jahre weiter deutlich angestiegen ist



- Anteil der Giroerträge an Gesamterträgen variiert signifikant zwischen Kundengruppen
- Positive Ertragsentwicklung bei Servicekunden insb. getrieben durch Giro-Preisanpassungen
- Anteil der Giroerträge an den Gesamterträgen in allen Segmenten in den letzten Jahren deutlich gestiegen
- Zinswende mit positiver Auswirkung auf die Giroerträge (ZKB Passiv) insb. im gehobenerem Segment

Preisanpassungen bei Giroerträgen auch als Instrument zur Rentabilisierung der unteren Kundensegmente

1) Anteil Giroerträge (Giro-/Kartengeschäft) am Gesamtertrag

# Ausgangslage: Kundenbedarfe durch Trends in der Gesellschaft dauerhaft im Wandel

## Verschiedene relevante Trends im Überblick

### Nachhaltigkeit

Gestiegene Bedeutung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung. Glaubwürdige Verankerung von Nachhaltigkeit im Geschäftsmodell – „Greenwashing-Risiko“.



### Finanzielle Flexibilität

Zunahme an Kunden mit verschiedenen, teilw. unregelmäßigen Einkommensquellen. Gestiegenes Interesse an Flexibilität hinsichtl. Überziehungsmöglichkeiten, Zahlungsfristen etc.



### Digitalisierung

Bequemer Zugang zu Konten über mobile Apps, einfache Überweisungen und schnelle Zahlungsabwicklung. Verstärkte Nachfrage nach rein digitalen Kontoangeboten.



### Sicherheit u. Datenschutz

Aufgrund zunehmender Bedrohung durch Cyberkriminalität sind Kunden sensibilisiert für Sicherheitsaspekte bei Girokonten. Bedarf für robuste Sicherheitsmaßnahmen.



### Individualisierung

Gestiegene Nachfrage nach Girokontenmodellen, welche verschiedene Optionen und Funktionen bieten, um den individuellen Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden.



### Soziale Interaktionen

Teilw. werden soziale Elemente in Girokontenmodelle integriert. Beispielsweise kann Geld einfach über soziale Medien oder Messenger-Dienste versendet werden.



Produktangebot und -merkmale müssen mit Kundenbedarfen korrespondieren

# Für erfolgreiche Marktpositionierung insbesondere vier Handlungsfelder anzugehen

## Übersicht der Handlungsfelder



1.

**Transparenz über  
Marktumfeld und  
Ausgangslage schaffen**

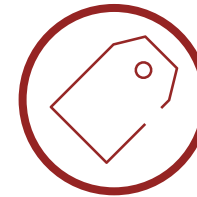
*Wo steht das Institut und welche  
Marktpotenziale sind  
erschließbar?*



2.

**Zielgruppen-Passung  
über Produktangebot  
herstellen**

*Welche Produkte/-merkmale  
decken den zielgruppen-  
spezifischen Kundenbedarf?*



3.

**Zahlungsbereitschaften  
über Pricing-Strategie und  
-Psychologie ausschöpfen**

*Welches Ertragspotenzial  
besteht und wie kann dies  
gehoben werden?*



4.

**Organisation im  
individuellen Kontext  
mobilisieren**

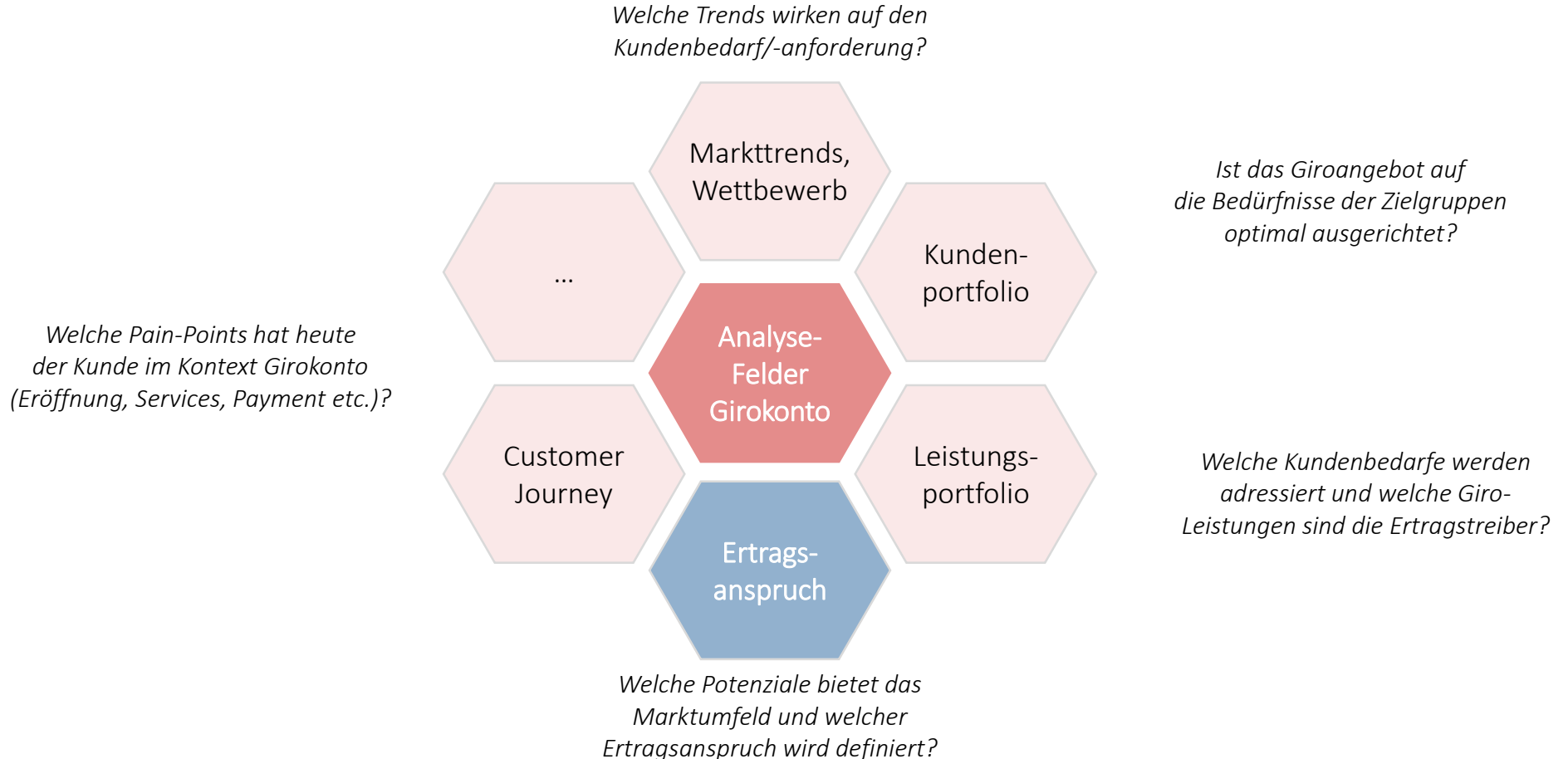
*Welche Aspekte sind für eine  
erfolgreiche Umsetzung zu  
beachten?*

---

Im ersten Schritt Transparenz über das Potenzial im Markt und die Positionierung des Instituts schaffen

# Über Bestandsaufnahme und Marktblick individuelle Potenziale herausarbeiten

## Transparenz über Marktumfeld und Ausgangslage schaffen



Individuelle Ausgangslage, Potenziale und Ertragsanspruch dienen als Kompass für die Modell-Anpassungen und die Erarbeitung einer optimierten Produkt- und Pricing-Strategie

# Nachhaltigkeit als wesentlichen regulatorischen Trend strategisch berücksichtigen

## Trends im Markt



Investitionsphilosophie	Projektförderung	Produkte
<ul style="list-style-type: none"> <li>ESG-konforme Bereiche als Grundlage für Investitionen (<i>UmweltBank</i>)</li> <li>Sustainable Development Goals der United Nations (UN) als Leitfaden (<i>Tomorrow Bank</i>)</li> <li>Keine Investition in Rüstungsgeschäfte, Atomkraft und Kinderarbeit (<i>EthikBank</i>)</li> <li>Hohe Transparenz bei Kriterien zur Kreditvergabe/-Investitionszielen (alle Banken)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Bildung:</b> Erschaffung neuer Plätze beispielsweise in Kitas und Schulen (<i>GLS Bank</i>)</li> <li><b>Soziales:</b> Erbauung von Einrichtungen zu Pflege von Senioren (<i>Triodos Bank</i>)</li> <li><b>Umwelt:</b> Bereitstellung von Strom aus grünen Quellen an private Haushalte (<i>GLS Bank</i>)</li> <li><b>Regional:</b> Förderung von zertifizierten Bio-Bauernhöfen (<i>Triodos Bank</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Geldanlage:</b> CO2-neutrales Depot (<i>Triodos Bank</i>), grüne Bankaktie und ETFs (<i>Umweltbank</i>)</li> <li><b>Baufinanzierung:</b> Tiny-House-Kredit (<i>EthikBank</i>), Photovoltaik-Finanzierung (<i>GLS Bank</i>)</li> <li><b>Spezial-Konten:</b> Mikrokonten für Insolvenzschuldner (<i>EthikBank</i>)</li> <li><b>Kreditkarten:</b> Kartenmaterialien wie Holz (Tomorrow Bank) und Bio-Kunststoff (<i>GLS Bank</i>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundsätzliche Orientierung am <b>Pariser Klimaabkommen</b></li> <li>CO2-Neutralität bis 2035: Verpflichtung von &gt;200 Sparkassen zu klimafreundlichem und nachhaltigem Handeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Regionales Engagement</b> im Bereich Umweltschutz, Bildung, Kultur und Sport</li> <li><b>Interne Projekte:</b> Einsparung von CO2-Emissionen der Filialen (<i>SK KölnBonn</i>), Umstellung auf <i>Ökogas</i> (<i>SK Hannover</i>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Girokonten:</b> Klimaneutrales S-Klimakonto (<i>KSK Heinsberg</i>) oder <i>Girokonto Bio</i> (<i>VB Rottweil</i>)</li> <li><b>Naturliebe Karte:</b> Kreditkarte aus Maisstärke (PLA) und Spenden des Gebührenaufschlags für u.a. Bienenenschutz (VR Banken)</li> </ul>

- „Grüne“ Giro- und Kartenprodukte sind oft noch Nischenprodukte, werden jedoch vermehrt auch von Mainstream-Playern angeboten
- Kunden mit gesteigertem Interesse und entsprechender Preisbereitschaft ziehen aufgrund derer Authentizität bisher eher Nischenanbieter vor
- Bei einer Neukonzeption von Girokontomodellen ist der **ESG-Anspruch sinnvoll mitzudenken** und **Potenziale abhängig der Zielkunden auszuloten**

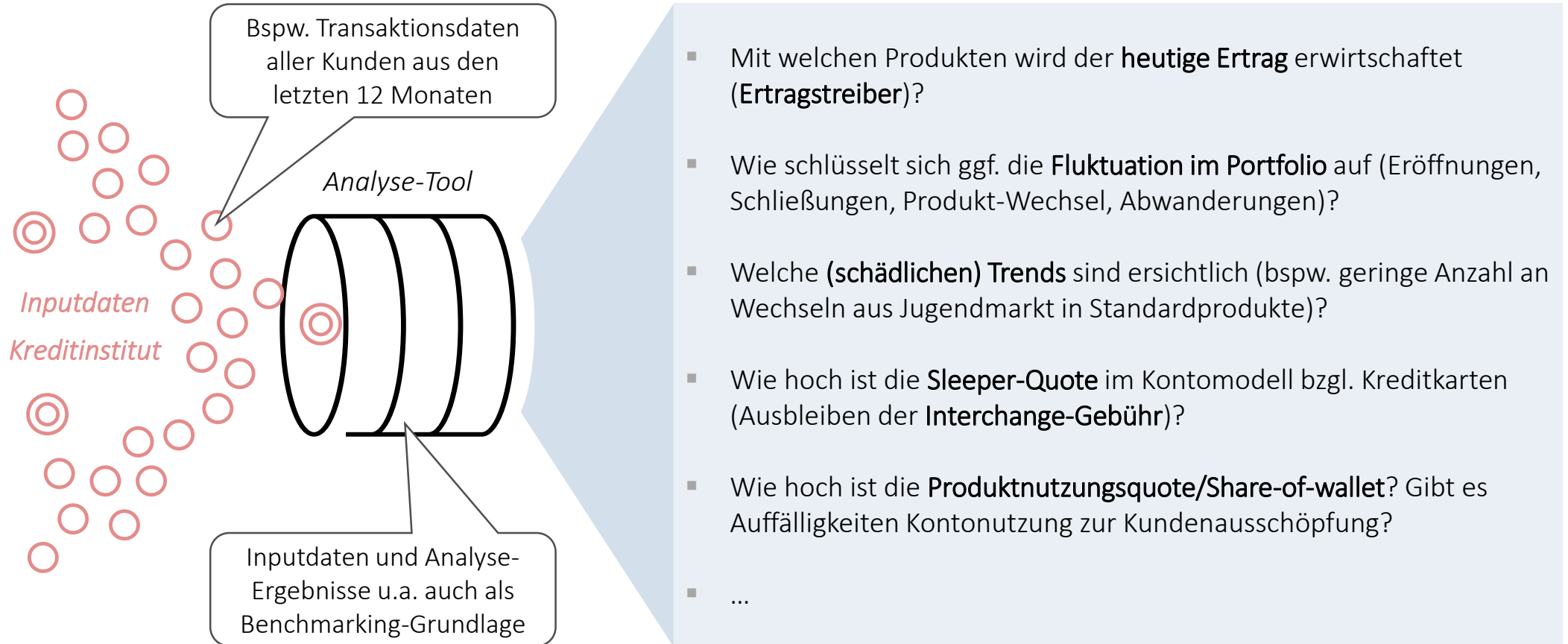
Regulatorische ESG-Anforderungen bereits heute u.a. in Offenlegungsvorschriften, Nachhaltigkeitsstandards und -kriterien relevant – ESG holistisch in Banken zu berücksichtigen – auch in der Produktkonzeption



# Transparenz über Analysen des Kunden- und Produktportfolios herstellen

## Kunden- und Leistungsportfolio

Projektbeispiel



Analyse aktueller Instituts-Daten für das Verständnis des Kundenverhaltens – Transparenz über Potenziale des aktuellen Girokonto-/Kunden-Portfolios via „Blick nach Innen“ und „Benchmarking mit Außen“

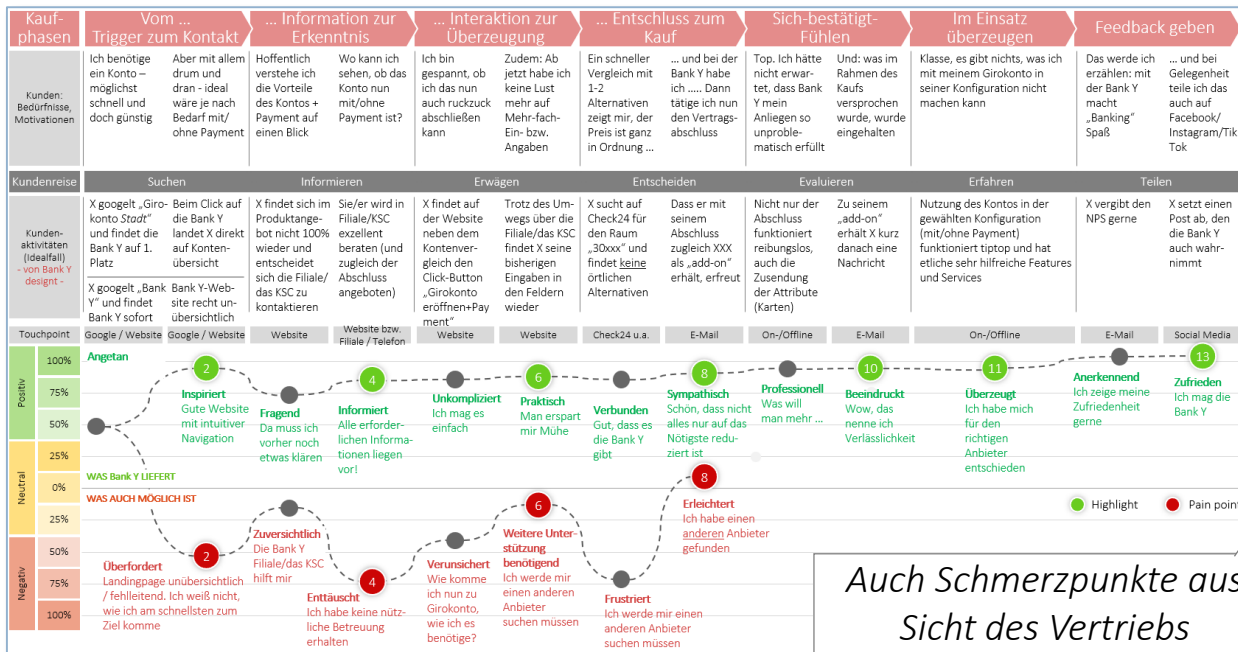
# Relevante Schmerzpunkte in der Customer Journey transparent machen

## Customer Journey

Projektbeispiel

### Customer Journey Mapping für Girokonto und Payment (Beispiel)

### Erkenntnisse für das Projekt



Auch Schmerzpunkte aus Sicht des Vertriebs aufnehmen/analysieren

- Welche grundsätzlichen Kundenbedarfe bestehen im Bereich „Giro & Payment“?
- Wie und wo sucht der Kunde nach Giro & Payment Lösungen?
- Welche Schmerzpunkte erlebt er heute in der Produkt- und Prozesswelt?
- Wo passieren heute Abbrüche bzw. was sind Gründe für einen Wechsel?
- ...

Erkenntnisse aus Anwendung von Customer Journey-Frameworks und Verprobungen mit Eckkunden (Fokusgruppen, Interviews etc.) bei Produkt- und Prozess-Design mitdenken

# Auf Basis der Ausgangslage Potenziale ableiten und Ertragsanspruch definieren

## Ertragsanspruch

## Projektbeispiel

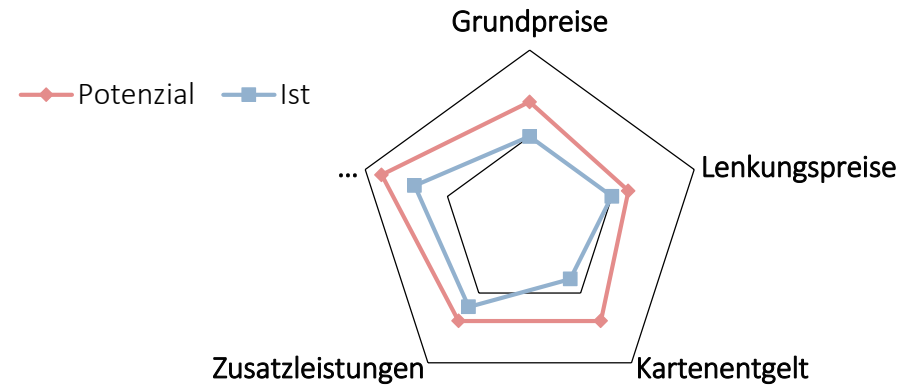
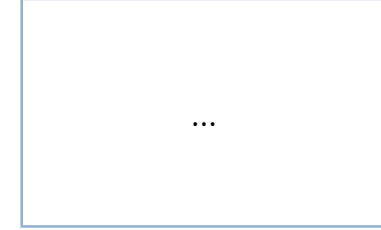
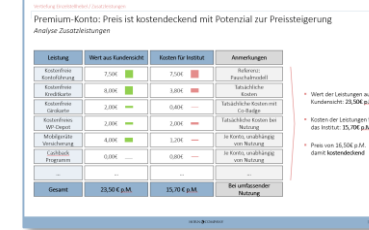
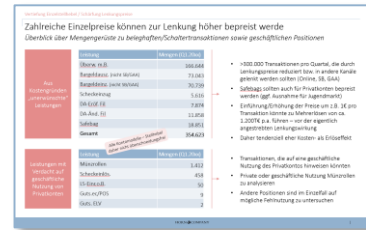
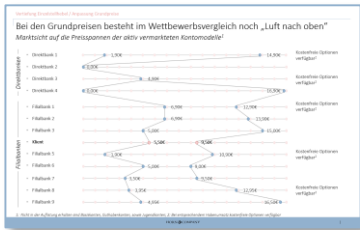
### Grundpreise

### Lenkungspreise

### Kartententgelte

### Zusatzleistungen

### weitere

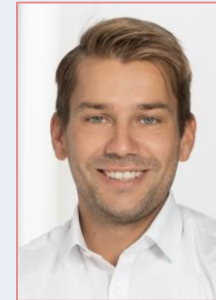
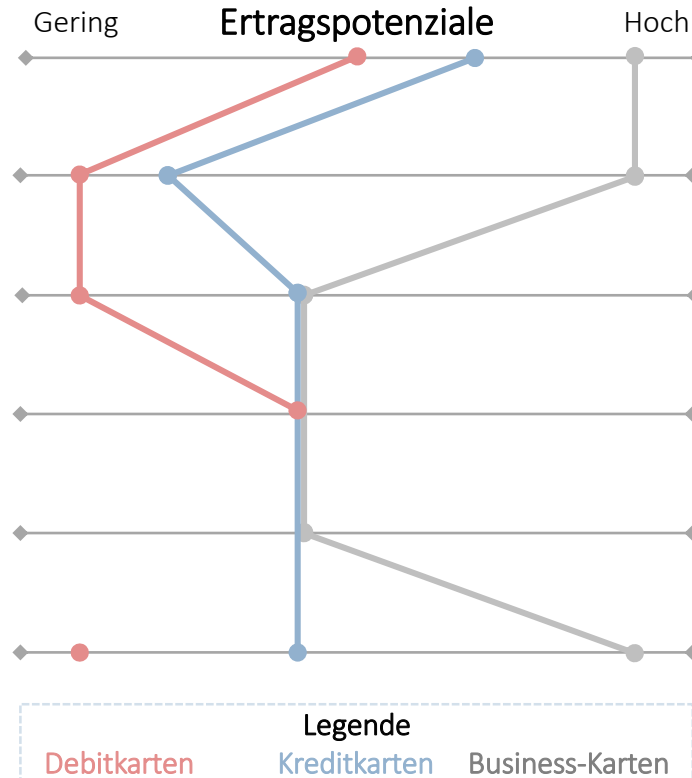


Über u.a. Benchmarking-Ansatz individuelle Potenziale im Marktvergleich identifizieren und im Kontext der Ausgangslage sowie des Risikoappetits den Ertragsanspruch formulieren

# Exkurs: Über Optimierung Kartenportfolio weitere Potenzialen realisieren

## Ertragspotenziale Kartenportfolio

-  Kartenentgelt
-  Interbankenentgelte
-  Bargeldabhebungen
-  Fremdwährungs-Entgelt
-  Zinsen (Revolving Card)
-  Sonstige



„Durch eine auf den Kundenbedarf basierte Kartenportfoliostrategie lassen sich einerseits Kosten einsparen und andererseits zusätzliche Erlöse generieren. Deshalb kann ein

Review der Kartenstrategie für alle Banken und Sparkassen zentrale Hebel für die GuV aufzeigen. In unserer separaten Publikation zum Thema ‚Optimierung Kartenportfolio‘ finden Sie entsprechende Ansatzpunkte, die wir gerne mit Ihnen vertiefen.“

**Dr. David Schoppa, Manager**

Mehr Details erhalten Sie nächste Woche in der neusten Horn & Company-Publikation „Fokusthema Issuing – Optimierung Kartenportfolio“

# Kundentypisierung hilft bei Einnahme Kundenperspektive und Bedarfskonkretisierung

*Zielgruppen-Passung über Produktangebot herstellen*


Projektbeispiel

Typisierung der Kunden nach Bedürfnissen, Einstellungen und Nutzungsverhalten  
*Analyse*

	 <b>Innovatoren</b> Kundentyp 1	 <b>Mainstreamer</b> Kundentyp 2	 <b>Konservative</b> Kundentyp 3
Altersdurchschnitt	38 Jahre	46 Jahre	52 Jahre
Bildungsgrad	Hoch	Mittel bis Hoch	Gering bis Mittel
Einkommen	Hoch	Mittel	Gering bis Mittel
Einstellung zu digitalen Trends und Lösungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohes Interesse</li> <li>• Starke Nutzung von Online-/Mobile-Banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundsätzliches Interesse</li> <li>• Starke Nutzung Online-Banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geringes Interesse</li> <li>• Geringe Nutzung von Online-/Mobile-Banking</li> </ul>
Reisetätigkeit	Häufige, internationale Reisen	Häufige, nationale Reisen	Seltene, nationale Reisen
Girokontoverbindungen	Direkt- und auch Filialbanken, Fintechs	Filial- und auch Direktbanken	Filialbanken
Anteil im eigenen Kundenstamm	40%	40%	20%


HORN COMPANY | Kundentypisierung

Konkretisierung der Kundenbedarf auf Basis fiktiver Personas  
*Beispielhaft*



**Verona**  
Jung und progressiv

- 28 Jahre
- 2-Personen-Haushalt
- 2.800 € netto p.M.
- Ledig
- 1 Kind
- Projektmanagerin



Digitalinnovatoren

Neben ihren Ambitionen im Job ist Verona Work-Life-Balance ein wichtiges Anliegen. Sie möchte für ihren Sohn da sein und gemeinsam mit ihrem Freund ein gemeinsames Heim in der Stadt kaufen. Sie reist gerne und interessiert sich für Kunst und Musik.

Gemeinsamkeit

Sicherheits-orientiert

Sorgenlos

Freiheit

Offenheit

Selbstverwirklichung

Digital-affin

- Reisen
- Weiterbildung
- Lesen
- Karriere
- Sport
- ...

HORN COMPANY | Personas

Bei einigen Kreditinstituten bzw. Verbänden bestehen bzgl. der Zielkunden *Girokonto* bereits individuelle Kundentypisierungen

Alternativ Nutzung von Personas, die exemplarisch für eine Personengruppe mit ähnlichem Status und Lebensphase stehen

Anders als bei der Kundensegmentierung auf Basis von Kriterien wie der Sparfähigkeit eines Kunden, werden bei der Kundentypisierung im Sinne der Zielkundendefinitionen *Girokonto* insb. Kundenbedürfnisse geclustert und als Differenzierungskriterium genutzt

Kundentypisierung zwingt Beteiligte in Rolle relevanter Kundengruppe und fördert so Perspektivwechsel – dies ermöglicht die kundenorientierte Konzeption von Produkten und Services



# Aus Kundenbedarfen Produktmerkmale ableiten und Produktarchitektur definieren

## Vorgehen

### Kundenbedarfe

Welche **Bedarfe** haben die **verschiedenen Kundentypen**?

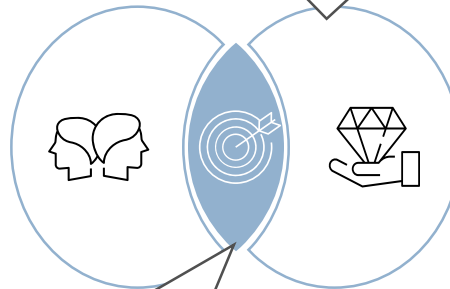
Typisierung der Kunden nach Bedürfnissen, Einstellungen und Nutzungsverhalten  
Analyse

	Innovatoren Kundentyp 1	Mainstreamer Kundentyp 2	Konservative Kundentyp 3
Altersdurchschnitt	38 Jahre	46 Jahre	52 Jahre
Bildungsgrad	Hoch	Mittel bis Hoch	Gering bis Mittel
Einkommen	Hoch	Mittel	Gering bis Mittel
Einstellung zu digitalen Trends und Lösungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hohes Interesse</li> <li>Starke Nutzung von Online-/Mobile-Banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grundsätzliches Interesse</li> <li>Starke Nutzung Online-Banking</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geringes Interesse</li> <li>Geringe Nutzung von Online-/Mobile-Banking</li> </ul>
Reisetätigkeit	Häufige, internationale Reisen	Häufige, nationale Reisen	Seltene, nationale Reisen
Girokontoverbindungen	Direkt- und auch Filialbanken, Fintechs	Filial- und auch Direktbanken	Filialbanken
Anteil im eigenen Kundentamm	40%	40%	20%

Welche **Bedarfe können** und sollen **adressiert** werden?

### Produktmerkmale

Welche sind die **korrespondierenden Girokonto-Merkmale**?



Wie erreiche ich die **optimale Ausgestaltung** von Leistungen?

### Produktarchitektur

Wie kann ich **Leistungen** sinnvoll in Produkten **bündeln**?

- Premium
- Pauschal
- Online
- Classic
- Jugendkonto

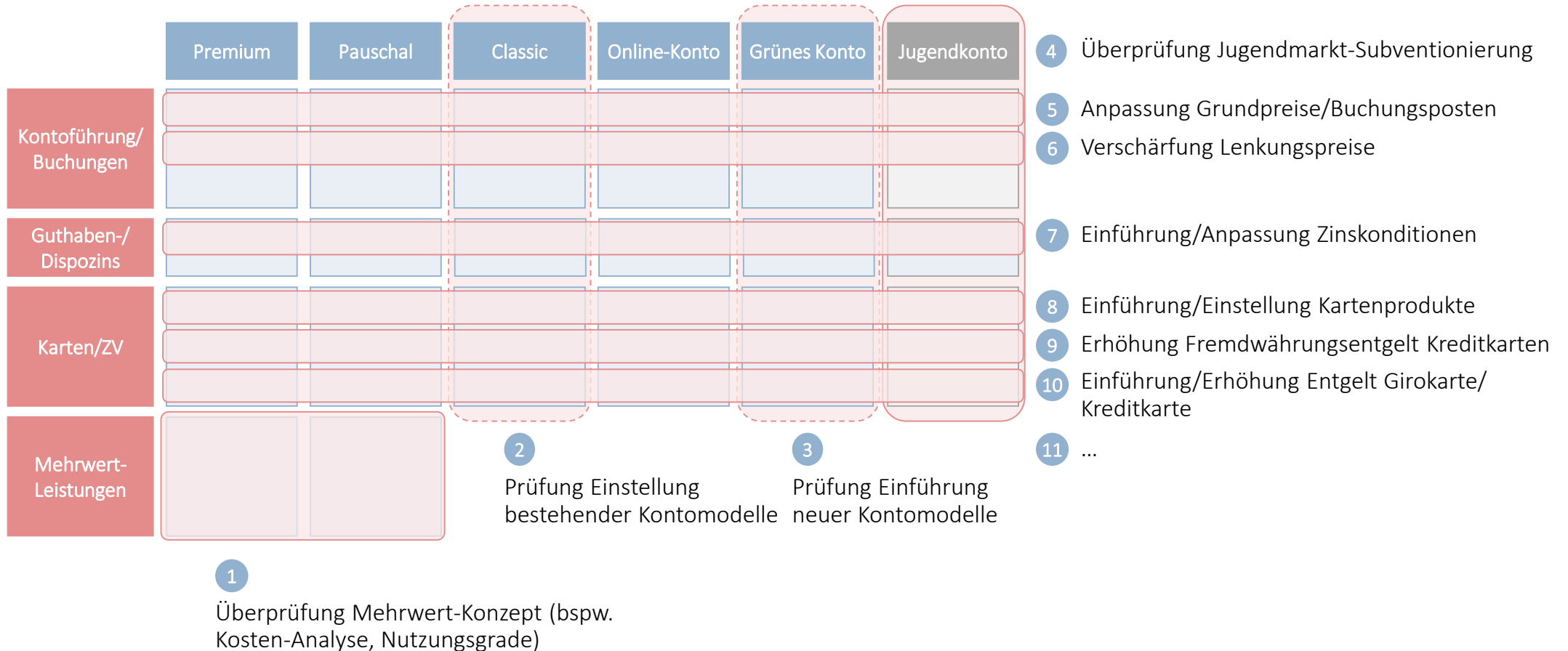
Welche **Girokonto-architektur** leitet sich ab?

Zielgruppen-Passung durch bedarfsorientierte Konzeption von Produkten und Services erhöht Zahlungsbereitschaft und damit Ertragspotenzial der Kunden

# Neuausrichtung Girokontomodelle birgt zahlreiche Stellhebel zur Ertragssteigerung

## Stellhebel

Projektbeispiel



Stellhebel zur Ertragssteigerung müssen abhängig von Potenzialen sowie Ertragsanspruch und mit Blick auf ihre Interdependenzen sowie der Außenwirkung auf einander abgestimmt werden

## Unterschiedliche G&V-Effekte aus Produktpassungen/Pricing transparent darstellen



*„Erfolgskritisch ist das „harte Durchrechnen“ neuer Produktvarianten, -merkmale und Preisstrategien unter Berücksichtigung von Effekten aus potenziellen Modellwechseln und Abwanderungen. Das H&C-Simulations-tool erlaubt das Durchspielen unterschiedlicher Szenarien auf Einzelkundenebene und zeigt die unmittelbare Auswirkungen auf Kundenportfolio und die G&V auf.“*

Karsten Weinlein  
Partner

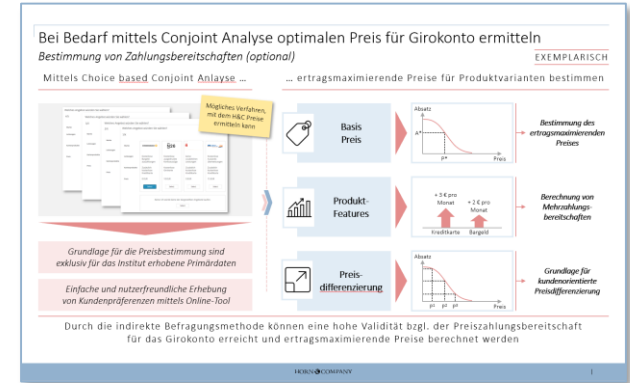
# Annäherung an optimale Preispunkte über iteratives Multifaktor-Verfahren

H&C-Simulationstool

Projektbeispiel

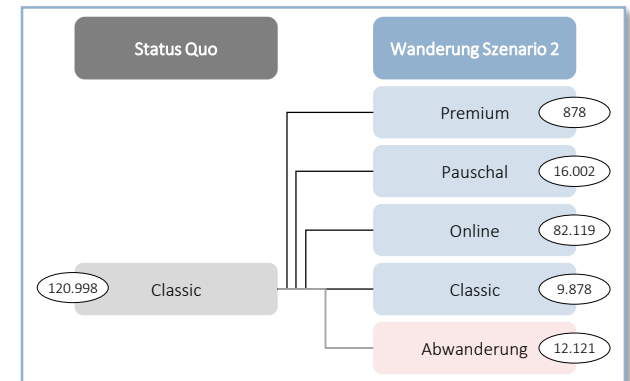
Szenario 1	Premium	Pauschal	Classic	Online-Konto	Jugendkonto
Szenario 2	Premium	Pauschal	Classic	Online-Konto	Jugendkonto
Szenario 3	Premium	Pauschal	Classic	Online-Konto	Jugendkonto
Kontoführung/ Buchungen	↗	→	↘	→	-
Karten	↗	↘	↘	↘	-
Mehrwert- Leistungen	✓	✗			

Iterativer Ansatz mit anderen Methoden wie **Conjoint Analysen** kombinierbar



- **Input** bspw. Jahresscheibe Tx-Daten, interne Kosten, Daten aus Markt-/Wettbewerbs-DB
- **Feingliedrige Steuerung** der iterativen Pricing-Szenarien auf **Einzelpostenebene**
- **Definition kritischer Kunden** zur Simulation von u.a. Abwanderungen und Kundenstimmung
- **Auswirkungsanalyse auf Einzelkundenebene** (u.a. Vertriebslisten zur indiv. Ansprache)

Kunden(ab)wanderung auf Kontomodell-spezifischer Ebene modellierbar



Trade-Off Ertragsanspruch versus Kundenabwanderung: Mit internen und externen Daten Pricingszenarien im iterativen, Tool-gestützten Verfahren simulieren und gemäß Potenzialanalyse maßschneidern

# Nutzung Preis-Psychologie zur Monetarisierung individueller Preisbereitschaften

## Auszug

Ansatzpunkt	Beispiel
Up-Selling-PopUp 	Anpreisung der Mastercard Gold-Zusatzleistungen über ein Pop-up, sobald die Mastercard Standard ausgewählt wurde. <b>Angebot eines Upgrades in ein höherwertiges Produkt</b> mit nur einem Klick.
Ersparnis-Rechner 	Listung von Ersparnispotenzialen bei Auswahl höherwertiger Produkte mit inkludierten Leistungen: Gebühren Bargeldabhebungen im Ausland oder Abschluss Reiserücktrittskostenversicherung für 3-köpfige Familie.
Panini-Effekt 	<b>Ausgrauen bzw. nicht Abhaken von Schritten</b> in Abschlusstrecke, bei denen Kunden keinen Produktabschluss tätigen. Dies erweckt bei Kunden bspw. den Eindruck, unzureichender Absicherung bzw. erzeugt Sorge, etwas zu verpassen.
Zug zur Mitte 	Einige Kunden tendieren dazu, weder zum günstigsten noch zum teuersten Produkt zu greifen. Entsprechend kann die <b>visuell mittige Platzierung ertragreicher Produkte in der Architektur</b> Produktabschlüsse dieser Konten erhöhen.
Anker-Effekt 	Wird Kunden erst ein <b>hoher Preis/ein hochpreisiges Produkt</b> angezeigt, <b>erscheint</b> ein darauf folgendes Produkt mit niedrigerem Preis <b>relativ günstiger</b> , selbst wenn es absolut gesehen weiterhin im oberen Preissegment angesiedelt ist.
Premium-Effekt 	Höhere Preise gelten für einige Kunden auch als Zeichen für <b>hohe Qualität und einen Premium-Kunden-Status</b> , was diese Klientel dazu bewegen kann, um einiges teurere und mit mehr Leistungen bestückte Produkte abzuschließen.
Sozialer Vergleich 	Instituts-individuelle oder marktübliche Angaben über <b>Produktabschlüsse, die andere Kunden bspw. im gleichen Alter/mit ähnlichem Gehalt getätigt</b> haben, können Kundenbedarfe wecken und die Abschlussquote erhöhen.
Produktbündelung 	Bündel sind gegenüber dem Einzelabschluss rabattiert, sodass <b>preissensible Kunden ggf. mehr Produkte abschließen</b> , um Kosten zu sparen. Dies kann die Produktdurchdringung je Kunde erhöhen. Ein Beispiel sind Loyalty-Programme.

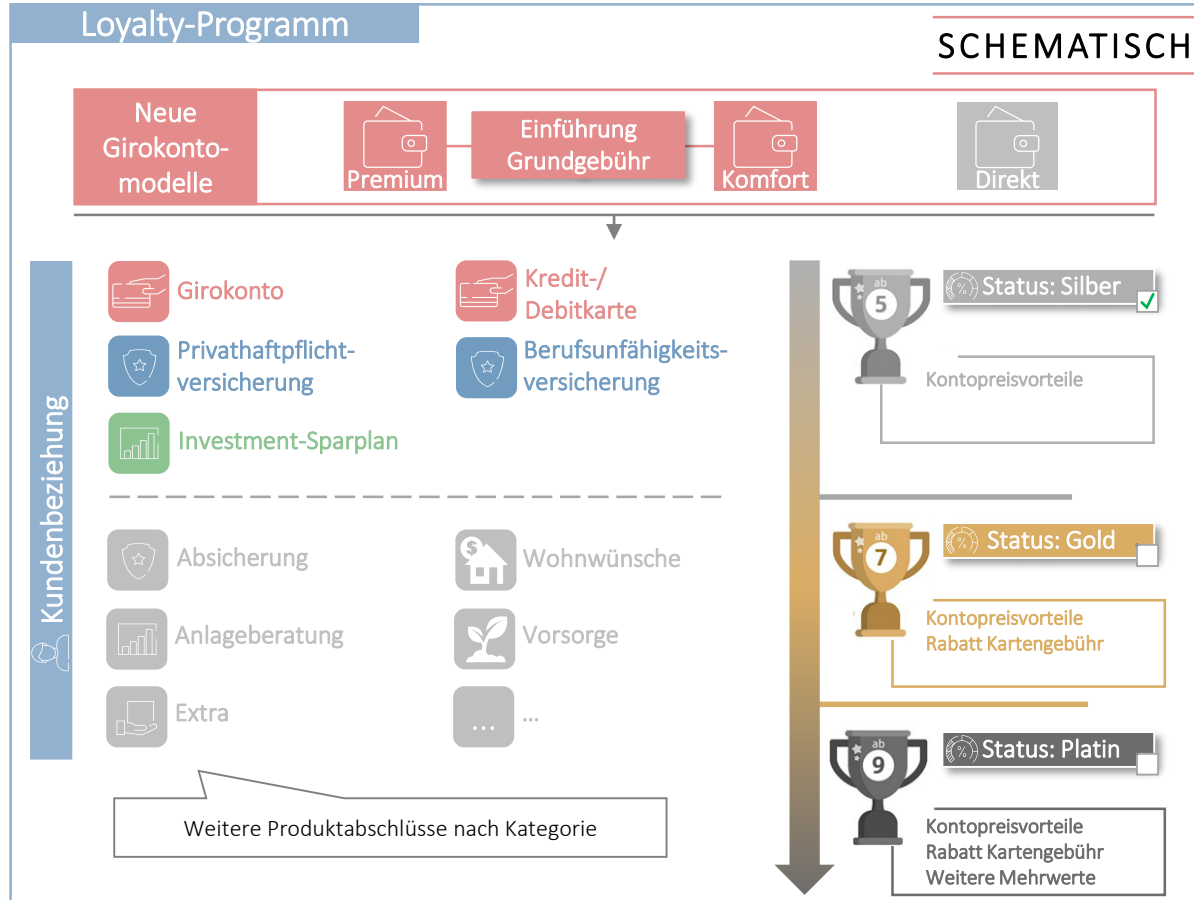
Psychologische Kaufanreize können Bedarfe wecken und helfen, Kunden in ihren Entscheidungen zu lenken sowie Preisbereitschaften besser abzuschöpfen



# Cross-Selling zur Kundendurchdringung und Ausschöpfung weiterer Potenziale

## Beispiel Loyalty-Programm

Projektbeispiel



- **Ausgangsbasis** für ein Loyalty-Programm bieten die bestehende bzw. neue **Girokonto-Produktpalette in Verbindung mit dem weiteren Produktportfolio**
- Durch die **Etablierung spieltypischer Elemente** in Verbindung mit einem Bonus-Programm können **Cross-Selling-Anreize** geschaffen werden
- **Je mehr Produkte** die Kunden **nutzen bzw. abschließen** desto höher steigen ihre **individuellen Statuslevel**
- Durch höhere Statuslevel werden **Rabatte, Boni und sonstige Zusatzleistungen freigeschaltet** („Gamification“-Ansatz)
- **Machbarkeit, Entwicklung und Umsetzung** sind **individuell** auf die Vertriebsstrategie, IT-Umgebung und Produktpalette eines Instituts **abzustimmen**

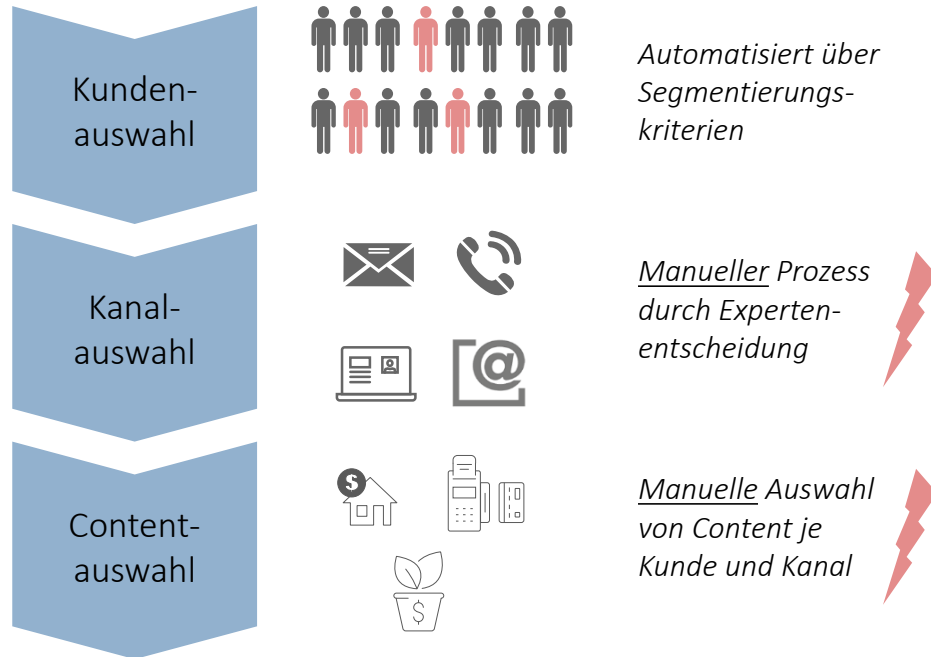
Über spieltypische Elemente („Gamification“) sowie (implizite) Belohnungen Cross-Selling-Anreize setzen, Mehrprodukt-Nutzungen fördern und Kundenbindung erhöhen – Vorteilhaftigkeit individuell je Institut zu prüfen

# Analytics getriebenes Ansprache-Management zur Potenzialhebung nutzen

## Mobilisierung Kunde und Vertrieb

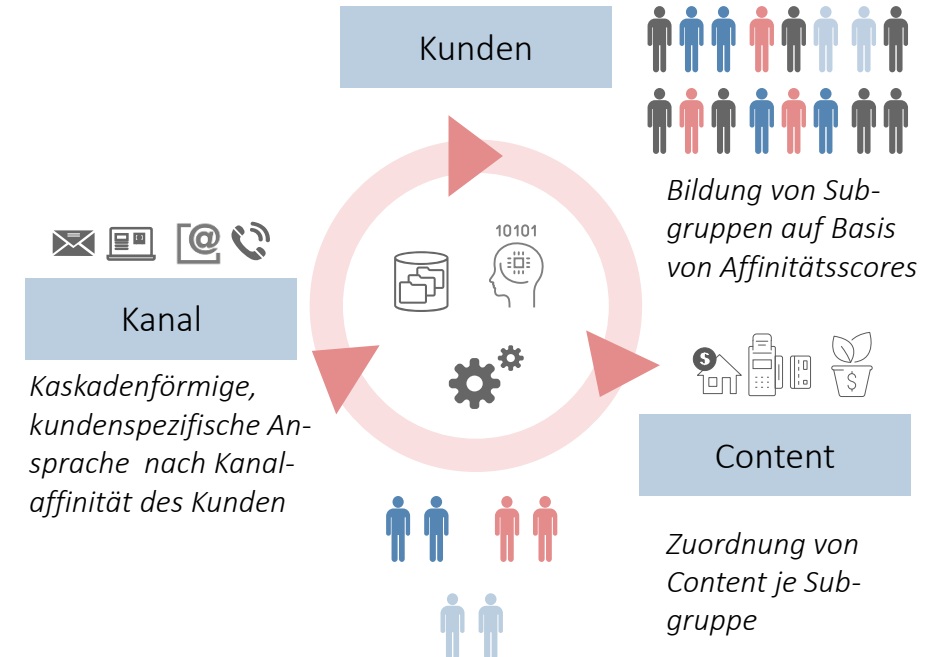
Projektbeispiel

### Kampagne **bisher**



Geringer Grad an Automatisierung; basierend auf Erfahrungswissen der Mitarbeiter

### Bedarfserkennung und Kampagne mit **Analytics Know-how**



Mobilisierung Kunden und Vertrieb durch passgenauere Anspracheanlässe

Im Kampagnenmanagement liegt hohes Potenzial für die Anwendung von datengetriebenen, automatisierten Modellen und damit verbunden einer höheren Wahrscheinlichkeit für erfolgreiche kundenspezifische Ansprache

## Auswirkungen strategischer Pricing-Entscheidungen kundenindividuell aussteuern



*„Erfahrungsgemäß ermöglichen Auswirkungsanalysen auf Einzelkundenebene insbesondere bei kritischen Kunden die Entwicklung einer individuellen Strategie zur Erhöhung der Zustimmungswahrscheinlichkeit i.R. des AGB-Änderungsmechanismus. So kann die Kundenbeziehung stabilisiert und Erträge abgesichert werden.“*

Johannes Hauschild  
Senior Associate

# Resultierende AGB-Änderungen effizient und regulatorisch konform managen

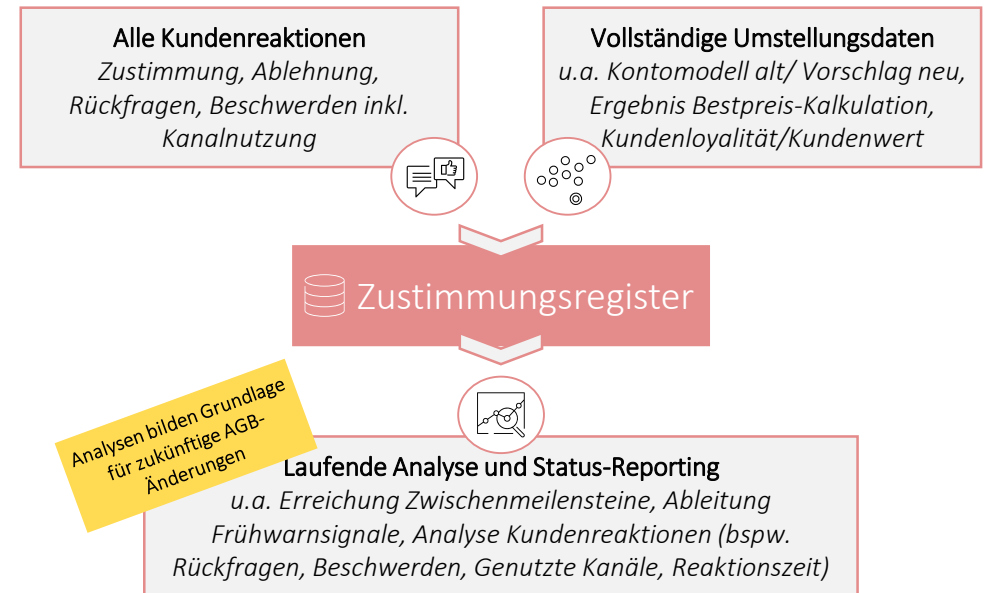
## Umsetzungshürden

Auszug

### Kundenorientierte Ansprache



### Laufendes qualitatives und risikoorientiertes Controlling



Erfolgreiche Einholung der Zustimmung über kundenorientierte Kommunikation, Controlling und mehrstufiges Verfahren zur Einholung (Erinnern, Nachfassen, Eskalieren)

# Vorgehensmodell: H&C-Ansatz für „Giro-Check“

## Übersicht

Projektbeispiel

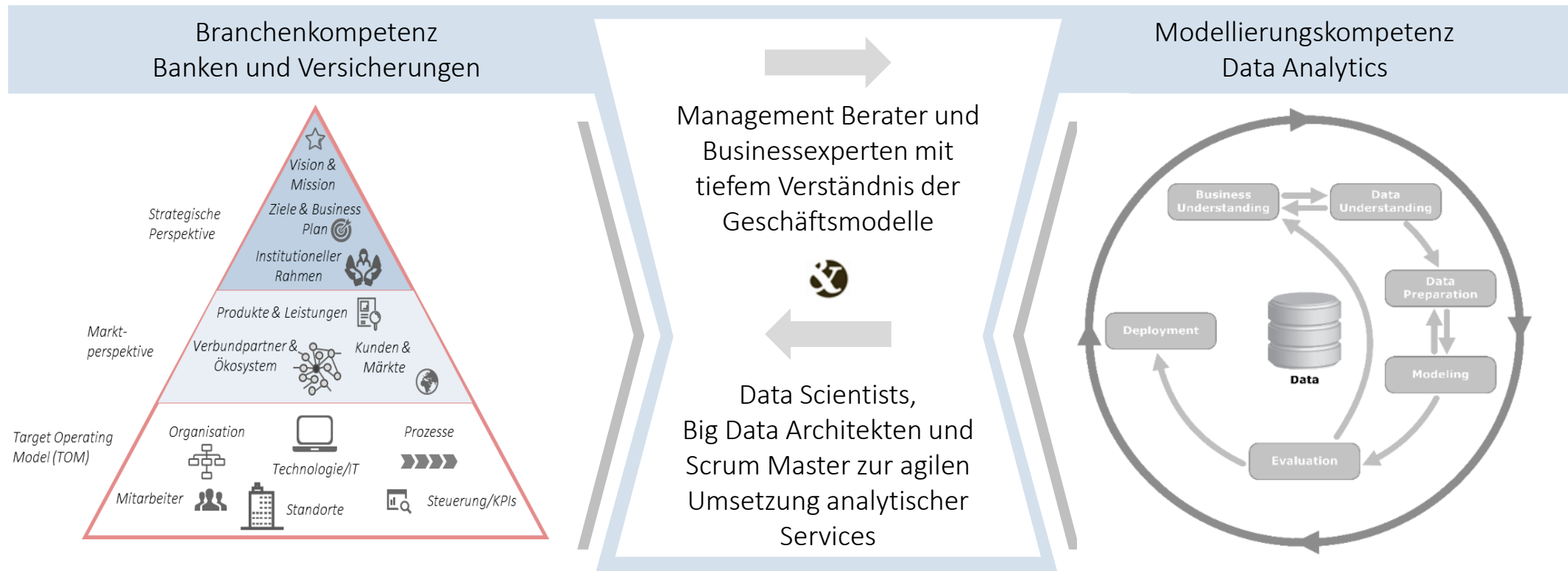


H&C kann aufgrund umfangreicher Erfahrung und erprobtem Tool-Set in kurzer Zeit ein auf die individuelle Situation angepasstes umsetzungsfähiges und durchgerechnetes Konzept erarbeiten



# Horn & Company hat spezifischen USP für die Realisierung datengetriebener Projekte

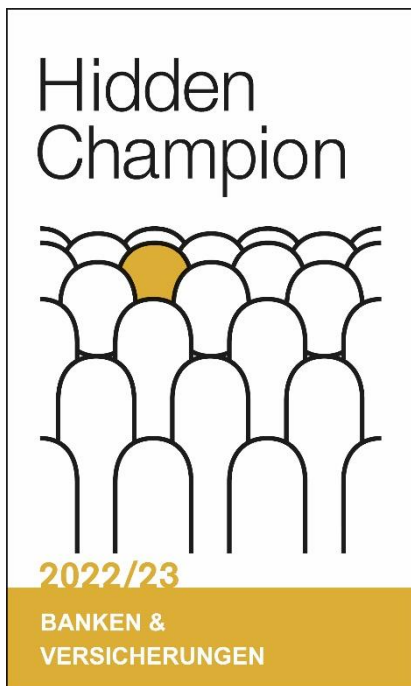
*Ideale Kombination aus bankfachlicher und Data-Analytics-Kompetenz*



H&C bringt beide Perspektiven in das Projekt ein: Die „bankfachliche“ Perspektive i.S.v. „Was ist wichtig und stiftet Nutzen?“ und die Data-Analytics-Perspektive i.S.v. „Was ist möglich?“ bzw. „Wie machen wir es?“

# Horn & Company erneut einziger Hidden Champion 2022/2023 für „Banking“

Finanzmagazin Capital – Studie Hidden Champions des Beratungsmarktes in Zahlen



Seit 2003



wurde die Studie Hidden Champions acht Mal aufgelegt

>1.000



Führungskräfte wurden für die aktuelle Studie befragt

2022/23 erneut

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

>85



Unternehmensberatungen als potenzielle Kandidaten berücksichtigt

Nr. 1



Platz 1 bei Gesamtbewertung „Kundenzufriedenheit“:  
*Horn & Company*

1	HORN & COMPANY	417
2	Bain & Company	404
3	Oliver Wyman	400
4	McKinsey	397

# Wir begleiten Sie in der Re-Positionierung ihres Produktangebots

*Autorenteam und Ansprechpartner*

Karsten  
Weinlein



*Partner*

Karsten.Weinlein@horn-  
company.de

Mobil: +49 162 2726 019

Johannes  
Hauschild



*Senior Associate*

Johannes.Hauschild@horn-  
company.de

Mobil: +49 162 2726 069

Dr. David  
Schoppa



*Manager*

David.Schoppa@horn-  
company.de

Mobil: +49 162 2726 017

# HORN & COMPANY

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | NEW YORK | SINGAPUR | WIEN