

# **Social Media Banking – Das Geschäftsmodell der Fidor Bank AG**

MATTHIAS KRÖNER

Sprecher des Vorstandes  
Fidor Bank Aktiengesellschaft

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>15</b>
<b>2</b>	<b>Was tut sich im Internet?</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>Innovative Prinzipien des Web 2.0</b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>Das Konzept der Fidor Bank</b>	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>Fazit</b>	<b>26</b>
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>28</b>

## 1 Einleitung

Eine Konfrontation der derzeitigen Problematik im Bankengeschäft scheint unausweichlich. Hier lauten die Schlagzeilen immer wieder: Schulden- und Währungsfrage, die beide parallel zu einer Vertrauensfrage seitens der Bankkunden führen. Die aktuelle Stimmung in der Bankenwelt wird in vielen Diskussionsforen immer wieder zum Thema gemacht. Internetnutzer schätzen die Moral der Bankenbranche als sehr kritisch ein.

Diese Einstufung zeigt auf, dass bisher kaum eine Veränderung in der Bankenwelt stattgefunden hat. In der öffentlichen Wahrnehmung ist die Finanzbranche „vom Dienstleister zum Bedroher“ geworden. Selbst Politiker werden mittlerweile als vertrauenswürdiger als Banker eingestuft.

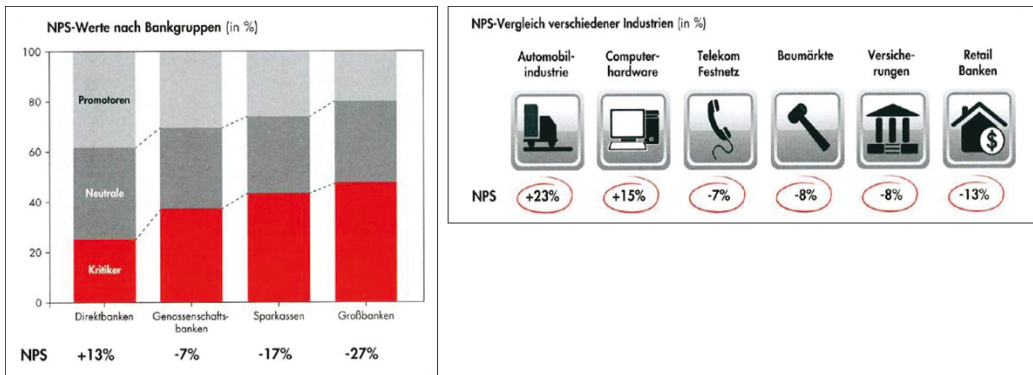


Abbildung 9: Kundenloyalität im Bankensektor im Branchenvergleich (Quelle: Bain-Kundenbefragung Deutschland 2012)

Konsequenterweise spielt der Netpromoterscore (NPS) eine bedeutende Rolle. Dieser veranschaulicht den Finanzdienstleistern, dass mehr denn je Kritiker als Promotoren in der Bankenwelt vorhanden sind.

Mit einem Überhang von –27 Prozent liegen Großbanken eindeutig vorn, direkt gefolgt vom Sparkassenlager mit –17 Prozent und den Genossenschaftsbanken mit –7 Prozent (vergleiche Abbildung 9). Bis auf die Direktbanken, die hier positive Trends verzeichnen konnten, sind in der Finanzbranche kaum positive Erfolge spürbar. Im Branchenvergleich mit verschiedenen anderen Industrien wird die geringe Kundenloyalität im Bankensektor noch offensichtlicher: Automobilindustrie mit +23 Prozent, Computerhardware mit +15 Prozent und der Telekommunikationssektor mit –7 Prozent.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Vgl. Bain & Company (2012): 8f.

Das grundlegende Problem kann hierbei sein, dass Kunden a) die Bankprodukte in der Regel nicht verstehen, b) die Finanzdienstleister aufgrund ihrer Marktkommunikation eine Form des „overpromising“ betreiben, c) die allgemeine mediale Berichterstattung kaum einen Tag kennt, an dem nicht ein neuer Skandal berichtet wird, und d) die einzelnen Häuser eine sehr unklare Positionierung haben. Letzteres würde die bessere Bewertung der Direktbanken erklären, die i. d. R. sehr „spitz“ und damit mit einem klaren Erwartungsmanagement aufgestellt sind.

Die Kunden, die für sich keine veritable Alternative am Markt sehen, folgen treu der Devise: frustriert, aber loyal. Frustriert, weil Kunden das erleben, was sie erleben, loyal, weil sie eben keine Alternative sehen.

Mitten in dieser größten (Vertrauens)-Krise drängt sich damit die Frage auf, wie eine wirklich kundenzentrierte und innovative Bank aussehen könnte. Diese Bank muss ihren Kunden Transparenz, Vertrauen, Sicherheit und Partizipation zugleich vermitteln, um damit eine Reihe der wesentlichen Kritikfaktoren zu eliminieren.

## 2 Was tut sich im Internet?

694.445 Sucheinträge bei Google, 168.000.000 versendete E-Mails und 13.000 heruntergeladene iPhone-Applikationen sind nur ein geringer Auszug dessen, was innerhalb von nur 60 Sekunden im Internet abgewickelt wird (siehe Abbildung 10).

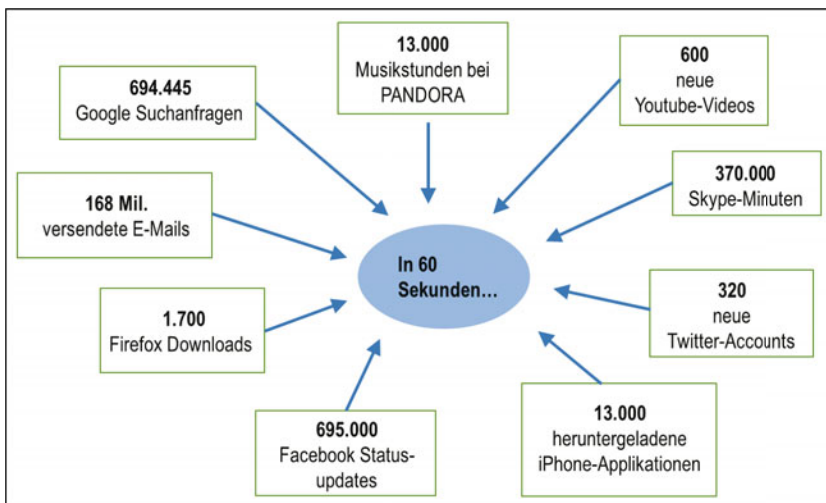


Abbildung 10: Weltweite Internetaktivitäten innerhalb von 60 Sekunden (Quelle: in Anlehnung an Go-Globe 2012)

Globaler Informationsaustausch, weltweite Bestellungen und eine schier unüberschaubare Datenmenge – all das ist Nutzern durch das Internet täglich verfügbar; alles wird über das Internet abgewickelt.

Aber was passiert innerhalb der gleichen 60 Sekunden in einer geöffneten Bank-Filiale? Oder in allen Filialen zugleich? Vergleichen dort Kunden ihre Finanzprofile? Checken dort Kunden die Bewertung von Produkten und Beratern? Können dort Spartipps und Wunschprodukte abgegeben werden? Kann man anderen Tradern bei ihren Echtzeit-Trades zusehen und ggf. diesen Trades folgen? Besteht die Möglichkeit, sich unterschiedlichste Unterlagen und Informationen zu besorgen, diese in einer Community zu besprechen, um so zu einer vertriebsfreien Meinungsbildung zu kommen? Kann man sich dort mit Hilfe anderer Kunden auf ein anstehendes „Beratungs“- bzw. Vertriebsgespräch vorbereiten?

Wenn der direkte Vergleich herangezogen und durchleuchtet wird, was wirklich an einem ganzen Tag in einer Geschäftsstelle bzw. Filiale an Kundenvolumen vorhanden ist, ist die Betrachtung sehr ernüchternd. Falls eine Filiale vor Ort auffindbar ist, wird der Kunde oft mit geschlossenen Türen konfrontiert oder aber der eigentliche Kundenberater oder Kassierer ist zeitlich verhindert, weil in Mittagspause oder anderweitig beschäftigt. Auch gibt es nur Vertrieb statt Beratung und was an einer Automaten-Farm im Foyer wirklich persönlicher Service sein soll, bleibt das Geheimnis der jeweiligen Anbieter.

An dieser Stelle lässt sich die prägnante Schwäche dieses überholten Konzeptes identifizieren. Der moderne und zielstrebige Kunde liest Zeitungsartikel über eine App mittels mobilen Internets, zieht Preisvergleiche und kauft innerhalb von wenigen Sekunden seine Produkte im digitalen World Wide Web. Ein wesentlicher Treiber für das Surfen im Netz ist E-Commerce. Schon längst konzentriert sich der digitale Konsum nicht mehr nur auf die heranwachsende Generation oder auf bestimmte Bildungsschichten. Innerhalb von nur zwölf Jahren hat sich der Umsatz von 1,25 Mrd. EUR zur Jahrtausendwende auf 29,5 Mrd. EUR im Jahr 2011 annähernd verzwanzigfacht – Nutzer jeden Alters und jeder Herkunft sind beteiligt.<sup>2</sup>

Wer meint, er müsse für die Diskussion um hohe Wachstumsraten Länder wie Brasilien oder Indien heranziehen, liegt falsch. Es liegt ein Wachstumsmarkt direkt vor unseren Augen: das Internet. Mittlerweile setzen deutsche Unternehmen jeden sechsten Euro im Internet um. Rund 14 Prozent der Unternehmenserlöse der Europäischen Union stammen aus dem digitalen Absatz. Jeder zweite deutsche Konsument über 14 Jahren hat mindestens schon einmal online seine Ware bestellt. 55 Prozent aller Reisenden informieren sich im Internet, 33 Prozent buchen sogar online. 18 Prozent aller Bücher werden in Deutschland digital geordert. 6,8 Mrd.

---

<sup>2</sup> Vgl. Handelsblatt (2012): 2.

EUR setzte der Markt für freiverkäufliche Arzneimittel im letzten Jahr um.<sup>3</sup> All diese Zahlen belegen einen bedeutenden Trend: Die zukünftige Fußgängerzone wird sich verändern. Hochrechnungen zufolge ließen sich im letzten Jahr rund 12,5 Prozent weniger Kunden in deutschen Einkaufsstraßen finden als im Vorjahr. In Zukunft lässt sich durch eine einfache Plakatwerbung direkt übers Handy eine Bestellung ordern, anstatt in den Supermarkt oder Kiosk um die Ecke gehen zu müssen. Wie wird sich dabei der Wert der Supermarktimmobilien entwickeln und welche Rolle spielt dabei die Immobilienfinanzierung? Habe ich als Supermarktraumvermieter womöglich ein Problem, wenn auf einmal nur noch Plakatwände rumstehen?

An dieser Stelle sollten die Banken ins Spiel kommen. Nur fragt man sich, wo die eigentliche Stellung der Banken verblieben ist. Hier müsste es heißen, mittendrin statt nur dabei. Nur leider gilt dieser Grundsatz derzeit nicht für die Bankenwelt. Auf einer Banken-Tagung wurde die Frage gestellt, über wie viele Nutzer das Bezahlsystem PayPal verfügt. Nach kurzer Diskussion endete die Schätzung bei rund 7 Mio. Kunden. Wenn die Bankenbranche denkt, dass PayPal über lediglich 7 Mio. Nutzer weltweit (!) verfügt, überrascht es nicht, dass die moderne und innovative Internetindustrie genau die Gewinne realisiert, die ebenso durch unsere Finanzbranche einzunehmen wären. PayPal verfügt über 200 Mio. registrierte Nutzer. PayPal konnte nur entstehen, weil Banken den Trend nicht erkannt hatten. Hätten die Banken einen wachen Moment gehabt, hätte es keine „Notwendigkeit“ oder auch Marktnische für PayPal gegeben.

Insbesondere die rasante Entwicklung des mobilen Internets ist kaum noch aufzuhalten (siehe Abbildung 11). Kaum ein Bundesbürger verlässt seine vertrauten vier Wände noch ohne Smartphone in der Tasche. Vor allem in den USA stellen die Statistiken der Smartphonennutzung quartalsweise neue Rekorde auf. Von 314 Mio. US-Bürgern nutzen derzeit 144 Mio. ein Smartphone. Während diese noch im Mai 2011 annähernd 68 Minuten monatlich ihrem Handy widmeten, verbringen sie nur ein Jahr später schon rund 77 Minuten monatlich mit ihrem mobilen Endgerät – eine Steigerung von 16 Prozent. Schätzungen zufolge wird sich die Anzahl genutzter Smartphones weltweit bis 2016 von derzeit 472 Mio. auf rund 1,6 Mrd. mehr als verdreifachen. Das Telefonieren steht dabei schon längst nicht mehr im Mittelpunkt. Nutzer können über das Smartphone die unterschiedlichsten Geschäftsvorgänge initiieren. Neben den Basisfunktionen entscheiden heute ganz andere Dinge über den Kauf eines Smartphones. Kunden haben die Anforderung, ihre Gedanken innerhalb sozialer Netzwerke zu teilen oder ihre Umsätze über ihr Handy zu managen.

Mittlerweile werden Smartphones im Rahmen der Zahlungsabwicklung genutzt, im Sinne eines Point-of-Sale-Kassiermodells (Square). Bisher gibt es hier allerdings lediglich drei etablierte Modelle, die in Deutschland bereits an diesem Verfahren teilnehmen. Doch bei welchem die-

---

<sup>3</sup> Vgl. Handelsblatt (2012): 2.

ser Modelle sind unsere Hausbanken als Finanzdienstleistungspartner in der Wertschöpfungskette vertreten? Auf dem Girokonto kommt es nur noch zur Abbuchung, die Bank selber ist in den Zahlungsvorgang jedoch nicht weiter involviert. Mit einem Transaktionsvolumen von 4,1 Mio. EUR pro Woche gilt unter anderem das Unternehmen Starbucks als Vorreiter, das den neuen Techniktrend bereits umgesetzt hat. Das zeigt, wie bedeutend die Kombination zwischen Mobilität und Social Media ist.

Das Smartphone ist mittlerweile mehr als nur der Lebensmittelpunkt des Kunden. Es ist darüber hinaus zur Fernbedienung für die strategische Entwicklung von Unternehmen geworden. Nicht mehr das Management oder die IT-Abteilung steuern die Entwicklung. Es ist der Kunde, der über das Downloaden oder Löschen einer App entscheidet, inwiefern ein Anbieter eine Rolle in seinem Leben spielt. Es ist der Kunde, der über die Aktualität seines Operating Systems, wie beispielsweise Android oder iOS, über die technischen Rahmenbedingungen des Unternehmens bestimmt.

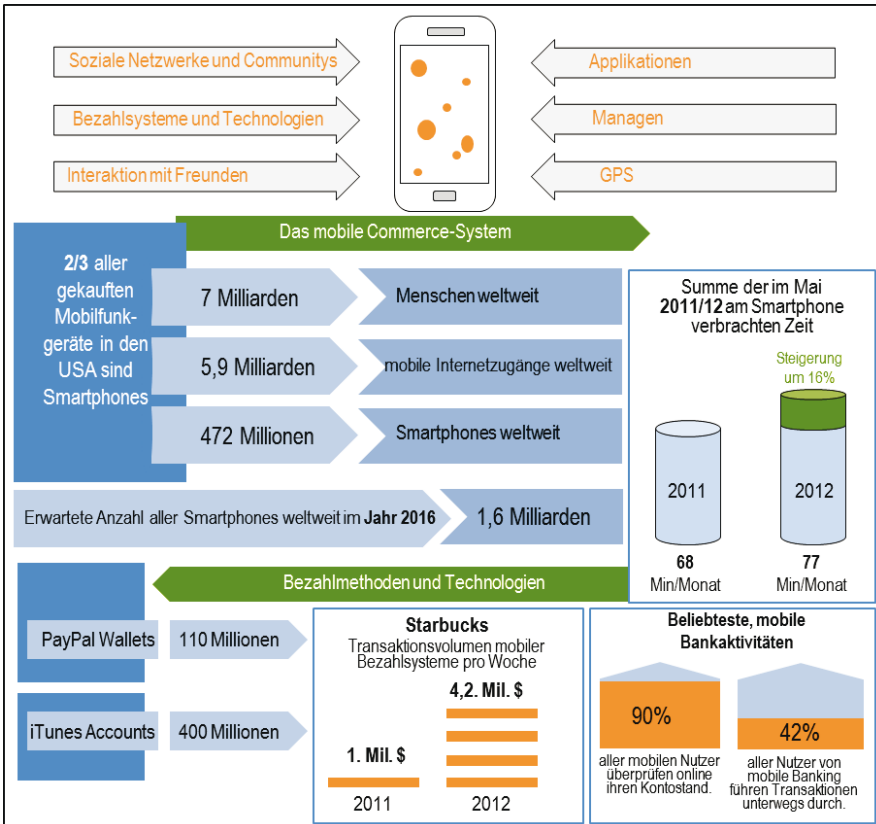


Abbildung 11: Das mobile Internet – Ein Überblick

### 3 Innovative Prinzipien des Web 2.0

Unter der Begrifflichkeit Web 2.0 ist keine grundlegend neue Technologie zu verstehen, sondern der Begriff beschreibt die sozio-technisch veränderte und optimierte Nutzung des Internets. Das Web 2.0 stellt eine Art Evolution im Rahmen des Angebots und der Nutzung des Internets dar, bei der nicht die Informationsgewinnung und Informationsverbreitung im Mittelpunkt stehen, sondern die konsequente Beteiligung der Nutzer innerhalb einer Community und deren stetige Weiterentwicklung.<sup>4</sup>

Drei wesentliche Merkmale charakterisieren vornehmlich das neuartige Konzept des Web 2.0:

- **Sharing:** Insbesondere der natürliche Mitteilungsdrang führt zu dem Bedürfnis, seine Mitmenschen am eigenen Leben teilnehmen zu lassen und immer auf den neuesten Stand zu bringen. Dabei spielt ein Feedback oder anderweitige Resonanz im Anschluss an die Mitteilung keine bedeutende Rolle (Beispiel: Youtube.com).
- **Cooperation:** Nutzer können auf einer Plattform ihre themenbezogenen Fragen offerieren und erhalten daraufhin Antworten von anderen Nutzern in dieser Community. Eine kritische und sich weiterentwickelnde Diskussion der potentiellen Antwort ist ebenso denkbar und erwünscht (Beispiel: Finanzfrage.net).
- **Collaborative Action:** Eine Gruppe aus Nutzern, die einer themenbezogenen Community angehören, verfolgt gemeinsam ein vorher festgelegtes Ziel, das eine höhere Priorität ausweist als die Gruppe an sich (Beispiel: arabischer Frühling).

Die Dienste und Auskünfte des World Wide Web werden nicht mehr als reines Angebot von Informationen angesehen, das Internet stellt vielmehr eine interaktive und dynamische Plattform dar. Interaktive Communitys, auf deren Plattformen Vorstellungen, Ideen, Bilder, Videos und Dateien ausgetauscht und mit denen technische, wissensbasierte und soziale Beziehungen zwischen den Nutzern aufgebaut werden, haben maßgeblich eine Basis für Social Media-gestützte Bankaktivitäten (Social Media Banking) geschaffen. Mit der Möglichkeit der schnellen und globalen Verbreitung einzelner Informationen oder kompletter Gedankengänge verbinden Akteure des Finanzsystems häufig einen hohen Risikofaktor. Dies ist die falsche Betrachtungsweise. Die richtige Antwort muss heißen, dass die Finanzbranche an dieser Entwicklung teilnimmt und somit an den Bewegungen im Internet partizipiert. Risikoreduzierung heißt also Kundennähe aufbauen, Flexibilität und Präsenz ausstrahlen. In keinem anderen Medium könnte ein Finanzdienstleister so sichtbar, so empathisch und so authentisch sein wie im Internet. Durch die Notwendigkeit von Social Media werden klassische Grundsätze des Marketings wie das AIDA-Stufenmodell (Attention – Interest – Desire – Action) aufgebrochen. Es steht nicht mehr der reine Abverkauf im Vordergrund, sondern das Engagement und die Education; Awa-

---

<sup>4</sup> Weiterführende Literatur: Clay Shirky (2009): Here Comes Everybody: The Power of Organising Without Organisations.



reness statt Attention. Der Kunde möchte somit nicht mehr einem reinen Produktverkauf ausgeliefert sein; stattdessen hat er ein Interesse daran, was hinter dem Produkt wirklich steht, was es auszeichnet und welche Erfahrungen andere Nutzer mit dem Produkt gemacht haben. Abbildung 12 illustriert diese grundsätzliche Veränderung im Rahmen des Marketing.

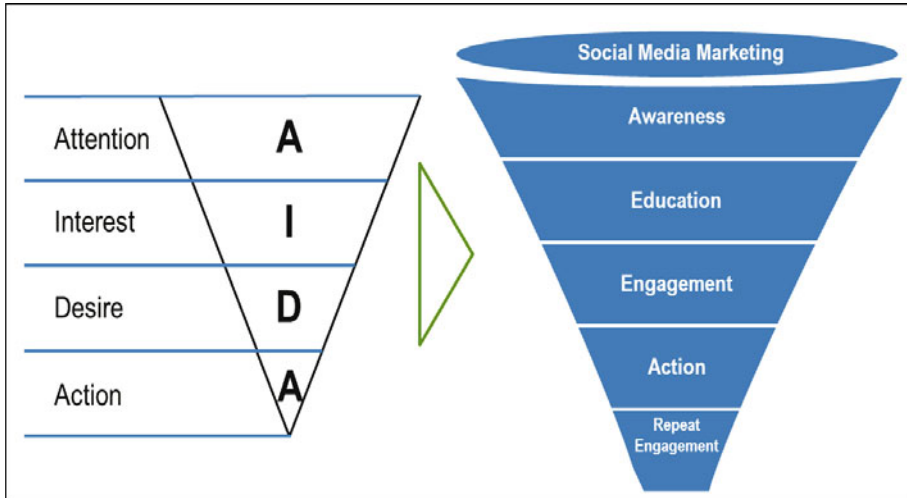


Abbildung 12: Weiterentwicklung des klassischen AIDA-Stufenmodells

Ob in sozialen Netzwerken oder auf digitalen Verkaufsplattformen, ob Filme oder Weine, ob Hotels oder Urlaube, Verbraucher können erworbene Produkte barrierefrei bewerten. Nur in der Finanzindustrie wird auf die Komplexität der Produkte verwiesen und eine Bewertung durch die Kunden untersagt. Es geht also um die eigentliche Kundenbewertung, die viele Banken nicht in ihren Produktverkauf miteinbeziehen. Der Kunde muss die Möglichkeit haben, ein Produkt zu bewerten.

Überraschend allerdings: Auch im Bereich von Social Media wird die Meinung der Verbraucher nicht ausreichend berücksichtigt. So führen lediglich 34 Prozent der Händler eine Umfrage über die Kundenwünsche durch, 76 Prozent der Händler vermuten allerdings zu wissen, was ihre Kunden erwarten – eine Lücke von über 40 Prozent zwischen dem, was tatsächlich im Markt passiert, und dem, wovon wir glauben, dass es notwendigerweise der Fall sein müsste.<sup>5</sup> Dieser Aspekt wird allerdings bei der Betrachtung der Beeinflussung innerhalb der sozialen Medien, beispielsweise beim Shoppen, relativiert. Rund 62 Prozent der Shopper lesen die Kommentare ihrer Freunde, 75 Prozent klicken dann auf den Produktlink und 53 Prozent kaufen auf deren Empfehlung. An dieser Stelle ist allerdings der Hinweis berechtigt, dass man über Geld sprichwörtlich nicht redet. Wie wäre es allerdings, wenn wir einfach über Geld re-

<sup>5</sup> Vgl. Pivot Conference (2012).

den? Banken müssen „Coolness“ ausstrahlen und den Kunden nicht mit ihren langweiligen Geschäftsprozessen belästigen.

## 4 Das Konzept der Fidor Bank

Das Konzept der Fidor Bank hat keine klaren Begrenzungen, sondern vielmehr ein dynamisches Gravitationszentrum, eine Community, um deren Kern sich die Prinzipien des Web 2.0 ansammeln – Sharing, Cooperation und Collaborative Action – mit deren Hilfe die grundlegenden Werte wie Ehrlichkeit, das Miteinander und die gegenseitige Wertschätzung als Basis des finanzwirtschaftlichen Handels mit dem Kunden geschaffen werden.

Getreu der lateinischen Herkunft des Namens Fidor (von fidor – „mir wird vertraut“) versucht das Konzept der Fidor Bank die Kunden in freundschaftlicher Weise in den Wertschöpfungsprozess zu integrieren. Hierbei sollen innovative Produkte kreiert und gehandelt werden, zugeschnitten auf die Problemstellungen der Kunden, nicht auf die der Fidor Bank.

Um unseren Kunden besondere Anreize im Rahmen der Community zu bieten, impliziert das Konzept der Fidor Bank neben der themenbezogenen Diskussion ein Bonusprogramm, in welchem die Nutzer für jede soziale Interaktion eine Belohnung erhalten. Egal ob eine Geldfrage gestellt, eine Antwort gegeben, ein Berater bewertet oder ein Produkt empfohlen wird, unsere Kunden partizipieren von dem geldwirtschaftlichen Vorteil, den die Fidor Bank durch das Crowdsourcing und den Verzicht auf eine Redaktion hat. Crowdsourcing bezeichnet die Auslagerung klassischer Bankaktivitäten an eine Gruppe freiwilliger User im Internet, deren Aktivitäten im Prinzip denen einer Expertenrunde gleichgesetzt werden können.

Als einzige Bank in Deutschland bietet die Fidor Bank den Kunden im Rahmen des Social Media Bankings somit die Möglichkeit, Produkte und Berater frei zu bewerten. Darüber hinaus bietet das Crowdsourcing einen bedeutenden weiteren Vorzug: das Zuhören. Welche Meinung sollte uns als Dienstleister wichtiger sein als die des Kunden? Unsere Kunden bewerten nicht nur unsere Produkte, sondern sie teilen uns über die Community offen und ehrlich mit, welche Meinung sie dazu vertreten. Sie finden damit direkt einen Ansprechpartner im Netz.

Auch Kundenberater haben die Möglichkeit, Empfehlungen bzgl. bestimmter Geldanlagen im Internet kundzutun. So können unsere Kunden einen ersten Eindruck über ihre Berater erhalten und die Richtigkeit der Empfehlung selber reflektieren. Zudem können Kunden direkt ihre Fragen stellen und je nach Möglichkeit auch eine direkte Antwort erhalten, egal zu welcher Tageszeit.

Allerdings stellt Social Media keinen separaten Vertriebskanal dar, mit dessen Hilfe via sozialer Netzwerke kundendesintegrative Produkte vertrieben werden sollen. Vielmehr sind die of-



<http://www.springer.com/978-3-658-06085-5>

Profil und Profitabilität – Geschäftsmodelle der Banken im  
Umbruch

Beiträge des Duisburger Banken-Symposiums

Böhnke, W.; Rolfes, B. (Hrsg.)

2014, XVI, 68 S. 19 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-06085-5