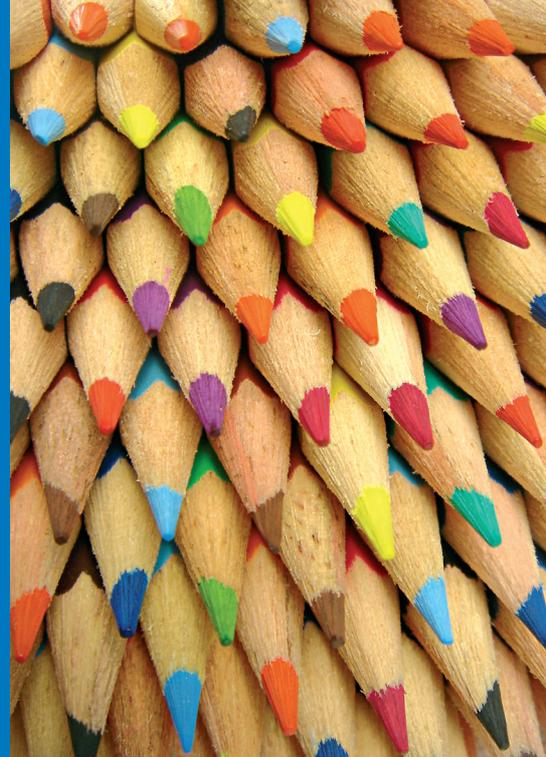


# „Die klassische Bank betrachten wir als Partner“

Interview mit Matthias Kröner



**Als Web 2.0-Bank versteht sich die Fidor Bank eher als Partner klassischer Banken denn als Wettbewerber. Eigenes Einlagen- und Kreditgeschäft wird gleichwohl betrieben. Um das Kreditgeschäft auszubauen, will sich die Bank künftig auch um Firmenkunden bemühen.** Red.

**bm** Die Unternehmensgruppe Fidor besteht derzeit aus der Fidor Bank AG, der Zieltraffic AG und der ibrokr AG. Inwiefern spielen diese verschiedenen Geschäftsbereiche sinnvoll ineinander?

Die Bereiche der Fidor Gruppe haben klare Gemeinsamkeiten: Der mediale Fokus liegt exklusiv auf dem Internet. Alle Konzepte bewegen sich im Retail-Segment des Bankings. Aber, während die Fidor Bank und die ibrokr AG sich direkt um den Endkunden kümmern, ist die Zieltraffic AG ein B-to-B-Partner für die erfolgsorientierte Gewinnung von Endkunden über das Internet.

**bm** Wie sieht dieses Konzept der Fidor Bank AG als Web-2.0-Unternehmen aus?

Das Community-Banking der Fidor Bank bietet den Kunden alle Facetten der

sogenannten Social Media im Internet, zum Beispiel den Informationsaustausch über Geldthemen mit anderen Kunden auf der Internetseite einer Bank sowie die Bewertung von Finanzprodukten und -beratern und die Nutzung von Produkttipps und Dienstleistungsempfehlungen.

Konzeptionell zusammenfassend zeichnet sich der Ansatz durch drei Unterscheidungsmerkmale aus:

■ Unsere Kunden kennen sich und können sich austauschen. Die Zielsetzung dieses Austausches ist es, gemeinsam eine bessere Entscheidung in Sachen Finanzen zu treffen.



**Matthias Kröner, Sprecher des Vorstands, Fidor Bank AG, München.**

■ Unsere Kunden werden für den Austausch über das Fidor-Bank-Bonusprogramm „enlohnt“, bekommen also faktisch Geld für Kommunikation.

■ Im Rahmen des Smart Money Centers stellen wir den Kunden der Fidor Bank modernstes Banking zur Verfügung. Dies beinhaltet Online-Paymentdienste, Peer-to-Peer-Banking und auch klassische Produkte. All diese Funktionen wird die Bank auch über eine Smartphone-App anbieten.

Mit dem offenen Community-Bank-Ansatz werden Kunden untereinander sowie mit den Anbietern von Finanzdienstleistungen zusammengeführt. Dadurch kann der Einzelne die für ihn unter Risiko- und Chancengesichtspunkten bestmögliche Entscheidung treffen, unabhängig von den Interessen einzelner Banken. Konsequenterweise verzichtet die Bank auf einen eigenen Vertrieb beziehungsweise bietet keine eigene Beratung an.

**bm** Welche Paymentdienste bieten Sie an?

Zielsetzung der Fidor Bank ist es, die Einfachheit eines Online-Paymentdienstes mit dem Service-Umfang einer Vollbank zu verbinden. Dies geschieht unter Berücksichtigung der sich im Internet entwickelnden Verhaltensweisen und Möglichkeiten. Das Kernstück, die Plattform dieser Ent-

wicklung, ist das sogenannte Smart Money Center. Im Rahmen dieses Smart Money Centers bietet die Bank einen konsolidierten Überblick über klassische Bankprodukte, Peer-to-Peer-Angebote sowie Zugang zur E-Wallet. Über die E-Wallet können Kunden Geld an eine E-Mail-Adresse, an eine Mobilnummer und an ein Social-Media-Profil senden beziehungsweise auch verleihen. Auch innovative Web-2.0-orientierte Finanzdienstleistungen wie beispielsweise „Crowd Funding“ werden im Smart Money Center angeboten. Daran lässt sich gut erkennen, dass die Fidor Bank nicht mit den klassischen Banken und deren Girokonto-Angebot konkurriert und dies auch nicht vor hat.

**bm** **Wen betrachten Sie denn als Ihre Wettbewerber?**

Einzelne Komponenten unseres Konzepts mögen teilweise sehr starke und weltweit agierende Vorbilder haben. Eine Bank mit einer derart konsequenten Web-2.0-Ausrichtung in Sachen Kommunikation und Transaktion ist uns jedoch nicht bekannt. Weder in den USA noch in Europa.

Traditionelle Banken betrachten wir als Partner. Die einzelnen Produkte dieser Partner werden auf unserer Plattform von Nutzern eingestellt und bewertet. Nutzer, die von den Produkten der diversen Banken durch die Bewertung anderer Nutzer überzeugt wurden, können diese Produkte dann auch gleich aus unserer Community heraus über das Internet abschließen.

Kreditinstitute können darüber hinaus in unserer Community Onlinemarktforschung betreiben. Weit über 50 Prozent unserer Nutzer bewerten beispielsweise Produkte nicht anonym, sondern unter Nennung ihres Nickname. Eine Bank könnte nun die Nutzer kontaktieren, die ihre Produkte im Rahmen unserer Community womöglich negativ bewertet haben. Man könnte

**„Kreditinstitute können in unserer Community Onlinemarktforschung betreiben.“**

als Bank dann fragen, was genau zu dem negativen Bild geführt hat und wie man dies wieder „geraderücken“ könnte.

Berater von Banken oder Selbstständige können sich ein Suchmaschinenoptimiertes Profil erstellen und haben die Möglichkeit, auf Fragen der Nutzer zu antworten, um sich kompetent und kundennah zu positionieren. Andere Nutzer können wiederum sehen, wie schnell der Berater Kundenfragen beantwortet, und teilweise sind seine Antworten auch frei zugänglich. Ich denke, es gibt keine zweite Bank die eine proprietäre, aber dennoch offene Plattform anderen Banken derart partnerschaftlich zur Verfügung stellt.

**„Es gibt keine zweite Bank, die eine proprietäre Plattform derart partnerschaftlich zur Verfügung stellt.“**

**bm** **Womit verdient die Fidor Bank derzeit ihr Geld?**

Wie jede Bank hat auch die Fidor Bank ein Zins- und ein Provisionsergebnis. Das Provisionsergebnis erreichen wir durch die web-basierte Vermittlung von Finanzdienstleistungen. Das Zinsergebnis entsteht – wie sollte es anders sein – aus dem Unterschied zwischen Einlagen- und Kreditzins.

**bm** **Wie viele Kundeneinlagen haben Sie in den ersten Monaten dieses Jahres bereits eingesammelt beziehungsweise in welchem Volumen Kredite vergeben? Wie sehen hier die Zielgrößen aus?**

Nach rund zehn Monaten Geschäftstätigkeit als Bank ist festzustellen, dass das innovative Konzept im Markt angenommen wird. Im ersten Halbjahr 2010 ist die Anzahl der aktiven User kontinuierlich von etwa 10 000 zu Jahresbe-

ginn auf über 14 000 Ende Juni gestiegen. Aktuell haben wir rund 16 000 Registrierungen in der Community. Die Zahl registrierter Finanzexperten, die mit den Nutzern über Geldthemen diskutieren, stieg von etwa 800 auf über 1200 bis zur Mitte des Jahres und liegt aktuell bei 1440. Unter den 1200 Finanzprodukten, die durch Nutzer angelegt wurden, sind etliche Produkte über 200 Mal durch die Nutzer beurteilt.

In den ersten sechs Monaten des Geschäftsjahres 2010 konnte der Einlagenbestand von 12,4 Millionen Euro (31. Dezember 2009) auf 87,9 Millionen Euro zum 30. Juni 2010 erhöht werden. Über 4 000 neue Konten wurden gewonnen.

Da eine Bank nur so schnell wachsen kann, wie es die risikobewusste Gestaltung der Aktivseite zulässt, waren wir auch hier aktiv. Das Volumen an Lebensversicherungsdarlehen blieb mit 10,7 Millionen Euro im ersten Halbjahr 2010 stabil, das heißt auslaufende Darlehen wurden durch Neugeschäft kompensiert.

Im August hat die Fidor Bank AG ein Forderungsportfolio in Höhe von rund Millionen Euro von der Vantargis Gruppe in München angekauft. Das Forderungsportfolio umfasst etwa 350 Finanzierungsverträge aus dem Leasing- und Mietkaufgeschäft mit rund 180 Mittelstandskunden des produzierenden Gewerbes und des Dienstleistungsbereichs und einem Gesamtvolumen von rund 25 Millionen Euro.

Des Weiteren wurde ein Factoring-Portfolio von rund zehn Millionen Euro erworben, das Forderungen gegenüber rund 60 000 Privatkunden enthält. Beide Portfolios beziehen sich ausschließlich auf

bestehende Kundenengagements und sind kreditversichert. Mit diesem Schritt wurde nicht nur das bereits bestehende Kreditvolumen deutlich erhöht, sondern auch der Einstieg in das Geschäftskundensegment vorgenommen. Das Portfolio passt sehr gut in die konservative Risikostrategie der Fidor Bank, da die Forderungen breit gestreut und zudem kreditversichert sind.

**bm** Haben Sie den Break-Even mit der Bank bereits erreicht beziehungsweise wann wollen Sie ihn erreichen?

Die Bank wurde im Dezember 2009 „in Betrieb“ genommen. Hierzu notwendig sind eine Reihe von Investitionen und Vorleistungen. Ich denke, wenn man sich unsere Finanzkennzahlen ansieht, dann wird man feststellen, dass wir mit einem sehr verantwortungsbewussten Kostenansatz unterwegs sind. Wir hatten für 2009 ein negatives Ergebnis geplant. Gleiches gilt für 2010.

2011 ist ein Jahr, in dem wir sehr gerne die Null-Linie im Ergebnis sehen würden. Letztlich hängt dies aber vom Wachstumswillen und -wunsch der Aktionäre ab sowie natürlich von den allgemeinen Marktgegebenheiten.

**bm** Wie viele Kunden betreuen Sie derzeit?

Aktuell verzeichnet die Bank rund 6 000 Konten und etwa 16 000 Registrierungen in der Community. Pro Woche kommen bis zu 10 000 Besucher auf die Fidor Bank-Website. Am „Open-Beta“ der E-Wallet nehmen rund 2 800 Nutzer aktiv teil. Diesen Aufwand bewältigen wir gegenwärtig mit rund 16 festangestellten Mitarbeitern sowie unseren Outsourcing-Partnern.

„Ich glaube an eine Mischung aus Kooperation und einem viralen Effekt.“

**bm** Ihre Zielgruppe besteht aus onlinaffinen Verbrauchern, die bereit sind, sich mit dem Thema Geld zu beschäftigen. Wie groß schätzen Sie diese Zielgruppe ein?

In der Internetszene spricht man mittlerweile von den sogenannten „Millenials“. Diese zeichnen sich durch hohe Technikaffinität aus, sie sind davon überzeugt, dass die Nutzung von Social-Media-Plattformen einen hohen Nutzen mit sich bringt. 75 Prozent dieser Verhaltensgruppe nutzen dementsprechend Social-Media-Plattformen. 74 Prozent dieser sogenannten Millenials glauben, dass moderne Technologien das Leben leichter machen, 56 Prozent glauben, dass moderne Technologien die Zeit effizienter nutzen lassen, 54 Prozent meinen, dass sie dank Social-Media-Plattformen ihren Freunden näher sind. 41 Prozent der Verhaltensgruppe verfügen ausschließlich über ein Mobiltelefon.

„Auf klassische Werbung in Print, Radio und TV haben wir gänzlich verzichtet.“

Wir schätzen, dass es in Deutschland derzeit etwa zehn Millionen Menschen gibt, auf die diese Verhaltensbeschreibung zutrifft. International sind es mittlerweile über 500 Millionen Nutzer von Social-Media-Portalen. Diese Entwicklung wird durch die rasant wachsende Akzeptanz von Smartphones mehr als nur unterstützt.

**bm** Was tun Sie, um eine kritische Größe an Nutzern für Ihr Smart Money Center zu erreichen?

Ich glaube sehr stark an eine Mischung aus Kooperationen und einem gewissen viralen Effekt.

■ Bei Kooperationspartnern achten wir beispielsweise auf Innovationsgrad und

Web-2.0-Gehalt der angebotenen Finanzdienstleistung – sollte es ein Partner aus der Finanzbranche sein.

■ Der virale Effekt entsteht unter anderem durch ein überzeugendes Bonussystem und hohe Incentivierung von Kundenwerben-Kunden-Leistungen.

**bm** Wie sieht Ihre Öffentlichkeitsarbeit aus?

Den aktuellen Status unserer Bilanz können sich Nutzer jederzeit im Netz ansehen, Auch das gehört zur Web-2.0-getriebenen Transparenz. Wichtig ist mir zu betonen, dass der Dialog mit Kunden, Mitgliedern und Interessenten fast ausschließlich über die Medien des Internets, insbesondere in der eigenen Community, Twitter, Facebook, Xing und Youtube erfolgte. Auf klassische Werbung in den Print-, Radio- und Fernsehmedien haben wir gänzlich verzichtet.

**bm** Um noch einmal auf das Web-2.0-Element in Ihrer Bank zurückzukommen: Wofür bekommen die Kunden Geld beziehungsweise Bonuspunkte von der Fidor Bank?

Das Wichtigste vorweg: Wir vergeben keine Bonuspunkte. Wir entlohnen unsere Kunden mit echten Cents und Euros und vermeiden damit jede Augenwischerei, die am Ende doch wieder zu Unzufriedenheit führt.

Grundidee ist: Für jede Onlineaktion, die ein Gespräch in Gang bringt oder hält, bekommen die Nutzer Geld. Das können Produktvorschläge, das Einstellen von Fragen und Antworten sein, aber auch Weiterempfehlungen, das Anlegen von Produkten oder Beratern, die bewertet werden können, und das Bewerten von Produkten und Beratern selbst.

Wir wollen dazu beitragen, dass die Menschen ihre Erfahrungen zum Thema Geld austauschen, und zwar nicht nur dann, wenn sie sich als Experten auf dem Gebiet der Finanzdienstleistungen empfinden.

**bm Welchen Aufwand verursachen die Bonuszahlungen für die Bank?**

Der aktuelle Betrag, den alle User bereits als Bonus erhalten haben, sind etwa 55 000 Euro seit Dezember 2009. Das ist ein Bruchteil dessen, was ein herkömmlicher Anbieter für sein Prospektmaterial aufwenden würde. Wie auch die Entwicklung der Bankbilanz kann man dies auf unserer Webseite nachverfolgen.

**bm Wie refinanzieren Sie das?**

Die Bank refinanziert diesen Betrag, da sie bei anderen Aufwendungen sparen kann. Was wir beispielsweise an Inhalten durch die Nutzer bekommen, müssen wir nicht selbst erstellen. Wir wollen definitiv keine große Kommunikationsabteilung in der Bank aufbauen, in der Prospekte, Flyer und Bilderwelten entworfen werden. Denn es besteht immer die Gefahr, dass der Kunde all das gar nicht sehen will. Bei der Fidor Bank bestimmt der Nutzer die Prioritäten. Das gilt auch für die Inhalte und damit den Content auf unserer Webseite. Dafür bekommt der Nutzer Geld.

**bm Welche Produkte sind bisher in Ihrem Haus auf Anregung der User entstanden? Im Einlagenbereich bieten Sie als eigene Produkte die Klassiker wie Tages- und Festgeld an.**

Aktuell haben wir rund 480 Produktvorschläge, formuliert durch die User. Diese sind in sich sehr unterschiedlich. Umgesetzt davon wurde bereits eine ganze Reihe, darunter drei größere Vorschläge, beispiels-

weise eine Selbstverpflichtung mit dem qualitätsorientierten Zinsindex Quax. Dieser Vorschlag zu einem Qualitätsindex entstand durch die

**„Wir wollen dazu beitragen, dass die Menschen ihre Erfahrungen zum Thema Geld austauschen.“**

Anregung eines Nutzers, der die Idee der Norisbank und ihren Top-3-Index gut fand, sich einen entsprechenden Index aber ohne Sternchen und Sonderkonditionen gewünscht hat. Ein weiteres Beispiel: Andere Nutzer haben das Bedürfnis geäußert, zwischen Tagesgeld, Festgeld und E-Wallet switchen zu können. Das führte zur Einführung des sogenannten Easy-Switch.

Die meisten Social-Media-Portale wie Youtube und flickr.com kennen wir für ihren „Sharing“-Ansatz, das Modell der Fidor Bank stellt eine klare Weiterentwicklung in Richtung „Collaboration“ dar.

**bm Derzeit betreuen Sie noch keine Firmenkunden mit einem direkten Angebot. Sehen Sie einen Unterschied zwischen der Skepsis von Privat- und Firmenkunden gegenüber Ihrem Modell? Wie unterscheiden sich hier die Mentalitäten?**

Ich denke nicht, dass es hier grundsätzliche Unterschiede in den Mentalitäten gibt. Mitarbeiter und Manager von Unternehmen sind Nutzer von Smartphones und Social-Media-Plattformen wie Xing.de und linkedin.com. Der durchschnittliche Nutzer aller Social-Media-Plattformen ist 37 Jahre alt. Smartphones kosten derzeit noch überdurchschnittlich viel, was aber deren schnelle Verbreitung nicht verhindert hat. All das spricht für einen hohen Anteil an „Professionals“ in dieser Verhaltensgruppe.

Was lässt uns nun annehmen, dass diese Gruppe ihre typischen Webverhaltenswei-

sen ausgerechnet bei Finanzdienstleistern nicht ausüben wollen? Egal ob privat oder geschäftlich?

Studien wie die der Human Vision AG gehen davon aus, dass Finanzdienstleister, die sich sogenannter holistischer Social-Communities bedienen, im direkten Onlinedialog eine hohe Beratungseffizienz erzeugen und so zu einer höheren Abschlussquote und zu langfristigen Kundenbeziehungen führen können. Gleichzeitig hat diese Studie gezeigt, dass sich im Rahmen eines solchen Angebotes ein erhebliches Neukundenpotenzial realisieren lässt, beziehungsweise ein erhebliches Kundenverlustpotenzial von bis zu 88 Prozent der Privatkunden und 85 Prozent der Geschäftskunden verbirgt.

Dementsprechend ist es die Aufgabe der Fidor Bank, sich auch den Geschäftskunden hinzuwenden. Die E-Wallet und darum anzusiedelnde Bankdienstleistungen werden für Geschäftskunden sehr interessant sein. Mit Partnern wie Debitos werden wir eine Alternative zum onlinebasierten Forderungsmanagement anbieten. Mit Partnern wie Startnext diskutieren wir die Möglichkeiten des Crowd Fundings von Projekten.

**„Es ist die Aufgabe der Fidor Bank, sich auch den Geschäftskunden hinzuwenden.“**

Lassen Sie mich an dieser Stelle jedoch eines ergänzen: Nicht nur Banken sollten über ihr Rollenverständnis nachdenken. Auch die Kunden müssen sich überlegen, was sie zu einer „besseren Finanzwelt“ beitragen können.

**bm Sehen Sie einen entsprechenden Bewusstseinswandel bei den Kunden?**

Der Wandel bei den Kunden vollzieht sich in Teilen vielleicht ein wenig schneller als bei Banken. Aber vielleicht nicht so nachhaltig. Manches Mal fürchte ich, dass aus

Kaupthing nicht viel gelernt wurde. Das fürchte ich dann, wenn ein User in unserer Community allen Ernstes fragt, ob 8,0 Prozent pro Monat eine realistische und sichere Rendite seien. Die anderen User haben diesen Nutzer jedoch vor einer Dummheit bewahrt – was wiederum die Stärke der Community zeigt.

Im Großen und Ganzen glaube ich, dass die Menschen sich viel zu wenig um das Thema Geld kümmern. Da ist eine Ahnungslosigkeit und eine Vertrauensseligkeit im Lande, die teilweise beängstigt. Ich kenne Menschen, die stundenlang googeln, um zehn Euro beim nächsten Urlaub zu sparen. Die gleichen Menschen sind aber in Versicherungsfragen vollkommen unbedarf und „verbraten“ so hunderte bis tausende Euros, ohne es zu wissen beziehungsweise zu hinterfragen.

Den Banken und Sparkassen in Deutschland wird schon seit geraumer Zeit von Marktforschern bescheinigt, dass ihre Kunden unzufrieden sind und über einen Wechsel der Bankverbindung nachdenken. Bisher weisen deutsche Bankkunden aber dennoch eine hohe Treue zu ihrer Bank auf.

In einem Gespräch bezeichneten sehr angesehene Unternehmensberater jüngst den deutschen Kunden als „frustriert loyal“. Frustriert, weil er sich aus welchem Grund auch immer Finanzdienstleistung irgendwie anders vorstellt, und loyal, weil es scheinbar keine bessere Alternative gibt. In der Vergangenheit konnten wir beobachten, dass sich die Kunden jedoch sehr schnell bewegten, sobald es eine veritable Alternative gab.

Dies war bei den Direktbanken, den Discount Brokern und Autobanken ebenso der Fall wie auch bei Hypothekenplattformen à la Interhyp. Ich denke nicht, dass diese Entwicklung an einem Ende ist. Aber: Da sich die Fidor Bank lediglich als Ergänzung zu den bestehenden Anbietern sieht, sind wir letztlich nicht von der Wechselbereitschaft der Kunden abhängig. ■■■