

MATTHIAS KRÖNER



KÜMMER DICH UM

Dein Geld,

SONST TUN ES
ANDERE

IN NUR 15 MIN PRO WOCHE ZUM GELDPROFI

FBV



**MATTHIAS KRÖNER
STEPHAN CZAJKOWSKI
& COMMUNITY**

**KÜMMER DICH UM DEIN GELD,
SONST TUN ES ANDERE**

FBV

**MATTHIAS KRÖNER
STEPHAN CZAJKOWSKI
& COMMUNITY**



FBV

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

kroener@finanzbuchverlag.de

czajkowski@finanzbuchverlag.de

1. Auflage 2013

© 2013 by FinanzBuch Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Jordan Wegberg

Korrekturat: Leonie Zimmermann

Umschlaggestaltung: Marco Slowik, Maria Witteck, München

Satz: Georg Stadler, München

Druck: Konrad Triltsch GmbH, Ochsenfurt

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-89879-795-5

ISBN Ebook (PDF) 978-3-86248-428-7

ISBN Ebook (EPUB, Mobi) 978-3-86248-429-4

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter
www.muenchner-verlagsgruppe.de

Inhalt

Was Sie erwarten können – und was nicht.....	9
Warum das Nachdenken über Geld notwendig ist	39
Das Leben ist komplex – Geldthemen sind es nicht	61
Kompetenz 1: Strategisches Denken.....	63
Kompetenz 2: Persönliches und fachliches Lernen	71
Kompetenz 3: Aktionsorientierung	83
Kompetenz 4: Ergebnisorientierung	103
Kompetenz 5: Kommunikation	121
Dos and Don'ts im Umgang mit dem eigenen Geld	135
Web 2.0 und Social Media: Chancen für ein besseres Banking	143
Aus den Fehlern und Erfolgen der anderen lernen	165
Beschäftigung mit Geld: 15 Minuten pro Woche reichen?!	203
10 Regeln für ein neues Selbstverständnis als Bankkunde	219
Vom Umgang mit der eigenen Bank.....	235
Fallbeispiel EuroKrise: Lernen mit der Community.....	259
Der Weg, es selbst besser zu machen – wie ein individuelles Wertpapierdepot entsteht	281
Zusammenfassung – und was wir sonst noch sagen wollten	301

Für wen haben wir dieses Buch geschrieben?

Für Sie, wenn einer der hier geschilderten Sachverhalte auf Sie zutrifft:



Sie halten sich als Konsument für aufgeklärt. Sie vergleichen Preise und es kommt vor, dass Sie beim Einkauf Vorteile erzielen, die aus Ihrer Sicht sehr gut sind. Bei Geldfragen sind Sie Anfänger und verlassen sich auf einen Bankmitarbeiter.



Sie würden sich vielleicht schon gerne um Ihr Geld kümmern. Sie wissen aber nicht, wo und wie Sie anfangen sollten.



Geld ist für Sie eine Sache, die in die Hände von Spezialisten gehört. Da Sie sich nicht für diesen Spezialist halten, überlassen Sie Ihre Geldthemen anderen.



Wenn überhaupt, dann holen Sie sich Informationen zu Ihren Finanzen ausschließlich bei einem Bankberater. Sie tätigen alle Geschäfte über Ihre Hausbank und nehmen mangels Zeit und auch aufgrund einer gewissen Bequemlichkeit in Kauf, dass Sie bei manchen Geschäften nicht die besten Konditionen haben.



Sie glauben, dass Sie selbst zu wenig Geld haben, um sich mit dem Thema beschäftigen zu können.



Sie sind frustriert, weil Ihre Bank Sie enttäuscht hat, bleiben aber bei der Bank, weil Sie keine Alternative sehen.



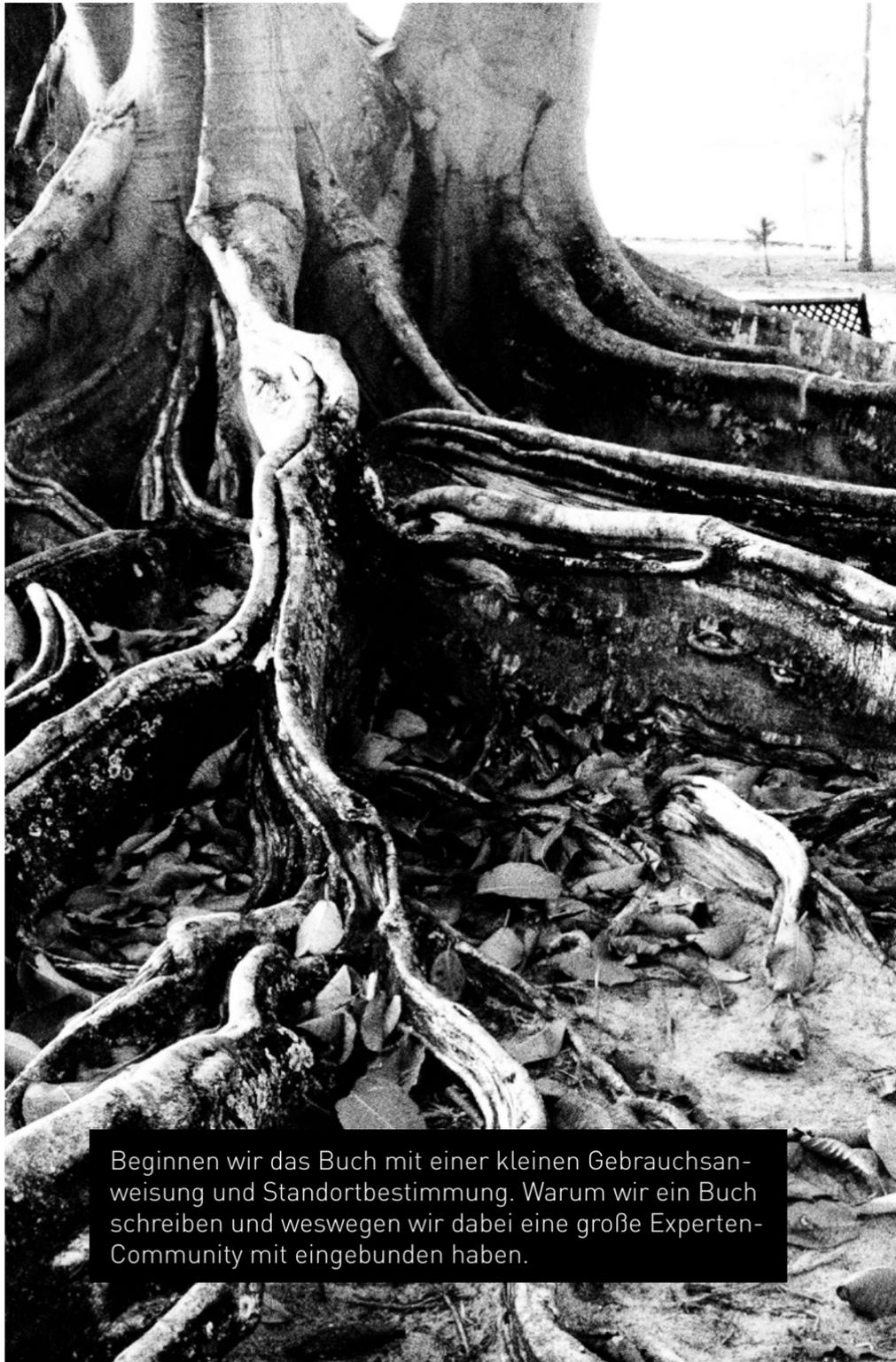
Ihnen sind die Features Ihres neuesten Smartphones wichtiger als Ihre Altersvorsorge. Sie wissen mehr über iPhone und Co. als über Sinn, Zweck und Höhe der Abgaben, die den Unterschied zwischen Ihrem Netto- und Bruttogehalt ausmachen.



Sie glauben, dass Sie nicht genug Zeit haben, um sich mit den eigenen Finanzen zu beschäftigen.



Sie geben dem Finanzsystem, den Banken oder anderen abstrakten Konstruktionen und Zusammenhängen die Schuld an Ihrer Situation und schätzen Ihr eigenes Potenzial, daran etwas zu verändern, als gering bis null ein.



Beginnen wir das Buch mit einer kleinen Gebrauchsanweisung und Standortbestimmung. Warum wir ein Buch schreiben und weswegen wir dabei eine große Experten-Community mit eingebunden haben.

WAS SIE ERWARTEN KÖNNEN – UND WAS NICHT

»Nicht nur die Banken müssen sich ändern, sondern auch die Kunden. Wer sich nicht mit der Materie beschäftigt, muss sich nicht wundern, wenn er über den Tisch gezogen wird.«

Stefanie Burgmaier, Ex-Chefredakteurin Börse Online, auf die abschließende Frage: »Und was Sie sonst noch loswerden wollten ...«

Vielleicht beschleicht Sie zunehmend das Gefühl, es wäre womöglich besser, sich selbst um das eigene Geld zu kümmern – ohne dieses Gefühl wirklich begründen zu können. Vielleicht ist es auch nur die Nachrichtenlage rund um den Euro, die Sie unruhig werden lässt.

Vielleicht sind Sie durch die anhaltende Berichterstattung in Sachen Banken- und Eurokrise verunsichert, wissen aber nicht, was zu tun ist.

Vielleicht wollen Sie Ihren Weg mit Ihrem Geld in Zukunft selbstbestimmt gehen und suchen für diesen Weg nach einer ersten Standortbestimmung, nach Orientierung. Vielleicht suchen Sie unabhängigen Rat und Hilfestellung um die nächsten Schritte dieser Geldreise dann alleine zu machen. Aber sind Sie auch bereit, Ihre überlieferten Grundsätze in Sachen Geld infrage zu stellen, und ebenso bereit, etwas zu ändern?

Wir werden Sie durch die Lektüre nicht zum ultimativen Finanzexperten machen können. Aber Sie werden am Ende dieses Buches wissen, wie Sie es werden können und was Sie dazu unternehmen sollten. Wir wollen Sie nicht von Banken und anderen Finanzdienstleistern entfremden – auch wenn wir hier und da zu deren Verhalten kritisch Stellung nehmen. Banken und Finanzdienstleister werden auch in Zukunft gebraucht. Aber wir wollen Sie auf Augenhöhe mit diesen Experten bringen, damit Sie kritisch und unbequem fragen und vor allem erkennen können, ob man Sie richtig berät. Und nur kaufen, was Sie auch verstehen.

Das mag unbequem sein. **In erster Linie für Sie selbst**, da Sie ab diesem Moment sehr viel mehr Verantwortung für Ihr Handeln übernehmen müssen. In zweiter Linie für die Finanzwirtschaft, denn die Unternehmen dieser Branche werden sich einer zunehmend kritischen Kundschaft gegenübersehen. Einer Kundschaft, die unbequeme Fragen stellt, die verhandelt und die sich möglicherweise aus dem Stuhl am Beratertisch wieder erhebt, ohne eine Unterschrift geleistet zu haben.

Als Autoren haben wir unser Ziel erreicht, wenn Sie nach Lektüre dieses Buches erstmals spüren, dass Sie Ihre Geldthemen in den Griff bekommen und steuern können.

Wir haben unser Ziel erreicht, wenn Sie jetzt Ihre Finanzen ordnen wollen und wissen, wo Sie sich dazu welche Informationen und Hinweise holen können. Sie werden sofort das Gefühl bekommen, in Ihren Geldentscheidungen autonomer als bisher denken und handeln zu können, und das wirkt sich früher oder später auch ganz sicher auf Ihr Konto aus: Eines Tages werden Sie mehr Geld auf der hohen Kante haben, als Sie es vorher für möglich gehalten haben.

Zunächst wird sich das in einer verbesserten Autonomie manifestieren und später – sehr sicher – in mehr Geld auf der hohen Kante.

Besonders wichtig ist es, dass Sie sich mit Ihrem Geld aktiv beschäftigen. Fangen Sie mit 15 Minuten pro Woche an. Wie Sie in dieser Viertelstunde Ihre Finanzen auf Vordermann bringen und noch Spaß dabei haben, auch das ist unser Thema.

Um dieses Buch zu einem Gewinn für Sie zu machen, haben wir eine Reihe von Interviews mit den unterschiedlichsten Experten geführt. Alle haben natürlich mit dem Thema Geld zu tun. Es sind Menschen, die uns teilweise schon über viele Jahre begleitet haben und die für dieses Buch Stellung aus beruflicher, aber auch aus privater Sicht beziehen: Bankvorstände, Anlageberater, Journalisten, Universitätsprofessoren, Unternehmensberater, Unternehmer, Investoren, aber auch Blogger und Coachs, die Menschen bei ihrer persönlichen Entwicklung begleiten. Es sind Menschen, die nicht jeder von uns einfach so treffen und etwas fragen kann. Wir betrachten diese Fachleute als eine einmalige Experten-Community, die wir zu einer virtuellen Diskussionsrunde für dieses Buch und damit für Sie zusammengebracht haben.

Wir wollten ein Geldbuch schreiben, dessen Lektüre keine Mühe, sondern Spaß macht. Wir halten es für essenziell, dass die Beschäftigung mit Finanzen unkompliziert erklärt wird und sogar unterhaltsam sein kann. Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, dann sollten Sie Lust auf mehr verspüren. Sie haben dann erste Ideen, wo und wie Sie Ihre Geldreise beginnen können, und besitzen die Ausrüstung für einen langen und hoffentlich erfolgreichen Weg in Sachen Geld.

Viel Spaß und viel Erfolg!

Matthias Kröner, Stephan Czajkowski & Community

EXPERTENINTERVIEW:

MEDIENUNTERNEHMER DR. FRANK B. WERNER

Wenn Sie sich bitte vorstellen ...

Frank B. Werner, Jahrgang 1961, drei studierende Söhne, gelernter Volkswirt, seit 1987 Journalist und Verlagskaufmann.

Für wen schreiben Sie? Und warum?

Für *Artinvestor*, *Börse Online*, *Euro* und *Euro am Sonntag* – alles Publikationen meines Brötchengebers, des Finanzen Verlags, München.

Welche Schlagzeile würden Sie gerne mal in Bezug auf Banken und/oder Versicherungen lesen wollen?

»Kunden von Jahr zu Jahr zufriedener«.

Auf welche Stärken sollten sich Banken Ihrer Meinung nach konzentrieren?

Transformation von Risiko, Losgrößen und Fristen.

Welche Unarten sollten Banken abstellen?

Prozyklizität.

[Anm. der Autoren: Als Prozyklizität bezeichnet man im Rahmen der Wirtschaftspolitik der Zentralbanken die Verstärkung des Konjunkturzyklus. Die Europäische Zentralbank (EZB) spricht im Speziellen von Prozyklizität, wenn das Kreditgeschäft von Banken tendenziell das gleiche Verhaltensmuster aufweist wie die Realwirtschaft.]

Das bedeutet, dass bei einem konjunkturellen Aufschwung ein starkes Wachstum und bei einem Abschwung ein geringes oder rückläufiges Wachstum vorzufinden ist. Generell führen also eine prozyklische Politik und prozyklische Elemente zu einer Verstärkung des natürlichen Auf- und Abschwungs des Finanzsystems.

Die Prozyklizität bei Banken beispielsweise entsteht unter anderem durch asymmetrische Informationen oder auch Marktunvollkommenheit.^{1]}

1 Quelle: http://www.finanz-lexikon.de/prozyklizitaet_4512.html

Was sind die größten Fehler der Bankkunden im Umgang mit ihrer Bank?

Vertrauen

Was war Ihr größter Fehler im Umgang mit Geld?

Erst Vertrauen, dann keine gute Aktienlage.

Und was war Ihr größter Erfolg im Umgang mit Geld?

Dass meine Kinder gelernt haben, mit ihrem Taschengeld auszukommen.

Wenn Sie nur 15 Minuten pro Woche Zeit für Ihre Geldthemen hätten, was würden Sie tun?

Zehn Minuten eine gute Wirtschafts- und Finanzpublikation lesen und anschließend fünf Minuten nachdenken.

Die gegenwärtig interessanteste Finanz-App?

Finanzen.net

Das interessanteste Finanzangebot im Netz?

deritrade.de

Und was Sie ansonsten noch loswerden wollen ...

Money never sleeps!

Warum wir uns nicht alleine auf unsere Bank verlassen können

In unserem Kulturkreis wechselt man immer noch öfter den Lebenspartner als die Bank.

Übel: Kaum jemand, der nicht über Banker schimpft, ihnen im nächsten Moment aber doch wieder sein Geld anvertraut. Noch übler: Kaum jemand, der nicht über Banker schimpft und sich gleichzeitig um das eigene Geld überhaupt nicht kümmert. Superübel: nicht auf Banker schimpfen und sich nicht kümmern – Fatalismus pur.

Warum ist das so? Warum diese Inkonsequenz? Herrscht etwa schiere Ignoranz?

Womöglich liegt die notorische Nichtbeschäftigung mit dem Thema Geld daran, dass man finanzielle Misserfolge und Fehlentscheidungen nicht unmittelbar spürt oder nicht spüren möchte. Dazu wird einem noch ordentlich Sand in die Augen gestreut. »Über Geld spricht man nicht«, heißt es im Volksmund. Ein großer Fehler!

Im echten Leben ist es so: Wer beruflich einen Bock schießt, beim Autofahren einmal zu oft aufs Display des Radios guckt oder als Hobbykoch Zucker und Salz verwechselt, dem offenbaren sich die Auswirkungen seiner Fehlleistung in der Regel postwendend. Wer – aus welchem Grund auch immer – eine gewisse Distanz zu seinem Lebenspartner entwickelt hat, wird täglich daran erinnert, dass eine Entscheidung ansteht.

Bei Geld ist das anders. Geld auf dem Konto ist ein virtuelles Gut. Es kennt nur wenige Zustände: Es ist zu wenig vorhanden, es reicht gerade eben aus, man hat genug oder man hat mehr, als man zum Leben braucht. Das ist es dann schon auch.

Dabei lohnt es buchstäblich, Geld differenzierter zu betrachten. Geld kann durchaus arbeiten – fragt sich nur, für wen. Es kann

sinnvoll eingesetzt werden – oder verplempert. Es kann Bestandteil unserer Wahrnehmung sein – oder eben auch nicht.

Wenn Geld Bestandteil unserer Wahrnehmung ist, wenn es sinnvoll eingesetzt wird, dann kann es uns helfen. Wenn nicht, dann verzichten wir auf diese Unterstützung. Das bedeutet dann aber nicht, dass das Geld nicht dennoch arbeiten würde. Das tut es – nur nicht für uns. Sondern für die Bank.

Und was tun wir? Wir nehmen das hin. Weil das eben so ist. Weil die Weltlage gerade kritisch ist oder das Wetter zu schön, um sich mit trockenem Finanzkram zu beschäftigen. Weil wir glauben, es eh nicht zu verstehen, weil der Lebenspartner oder die Eltern entscheiden, weil wir ansonsten noch hundert weitere Ausreden haben, uns ums Geld nicht kümmern zu können oder zu müssen.

Wir nehmen es aber auch hin, weil wir es in den meisten Fällen nicht einmal merken. Weil wir auch nicht wissen, was wir stattdessen in der gleichen Zeit mit dem gleichen Geld hätten anfangen können. Woher auch? Wir kümmern uns ja nicht. Wir fragen ja nicht einmal. Schon allein deshalb, weil uns die richtigen Fragen fehlen. Und weil wir die Zusammenhänge gar nicht erkennen und nicht realisieren, dass es auch eine Reihe von strukturellen Themen gibt, die nicht sofort etwas mit Geld zu tun haben, die sich aber für die eigene finanzielle Zukunft sehr positiv oder auch sehr negativ auswirken können.

In anderen Lebensbereichen ist das einfacher. Da gibt uns das Gut, mit dem wir es zu tun haben, ganz klare Signale, ob wir wollen oder nicht. Wenn beispielsweise ein Lebensmittel verdirbt, bekommt man ein klares Signal: Es stinkt. Geld tut das bekanntlich nicht. Täte es das aber und verhielte sich wie Lebensmittel, dann lägen vor lauter schlechtem Geld unerträgliche Geruchsschwaden über diesem Land.

Wo sind die hilfreichen

Finanzdienstleister in dieser

kritischen Zeit?

Die vielen Schlagzeilen, die es dieser Tage zum Thema Banken, Geld und Finanzdienstleister zu lesen gibt, sind nichts anderes als die Aufzeichnungen von Vor- und Nachbeben diverser Bankenkrisen. Die Bewältigung der aktuellen Krise wird mit hundertprozentiger Sicherheit eine neue erzeugen. Das bedeutet: Es wird sich im Bankenwesen auf lange Sicht nichts ändern. Deswegen sollten Sie sich ändern und nicht auf die Bank warten.

Kein einziger (!) der von uns hinzugezogenen Experten glaubt in Sachen Euro an eine rundweg sorgenfreie Zukunft. Sicher, dies ist zuallererst einmal ein Thema der Politik. Es wird sich aber immer direkt und indirekt auf Banken und Versicherungen und somit auf jeden Einzelnen auswirken.

Und Sie? Sie sind womöglich gerade irgendwie unzufrieden mit Ihrer Bank. Sie fühlen sich nicht so richtig im Fokus, nicht so toll verstanden und beraten. Schade, aber Ihre Bank hat gerade Besseres zu tun, als sich mit Ihnen zu befassen. Sie ist schwer damit beschäftigt, die Trümmer der aktuellen Krise und der Krisen zuvor aufzuräumen. Um kleine Fische kann man sich da nicht kümmern.

Fatal ist, dass die Banken beim Aufräumen die alte Ordnung wiederherstellen oder gar zementieren. In aller Regel verpassen sie dabei die Chance, überkommene Traditionen und Geschäftsmodelle auf den Prüfstand zu stellen und konsequent über Bord zu werfen.

Die Banken-Bios der Autoren

Die Geschäftsführung wagte damals eine Kulturrevolution. Sie entschied, für eine neue Bank junge Leute aus Dienstleistungsberufen anzuheuern – nach der Devise »Einstellung zur Dienstleistung zuerst, Bankkenntnisse trainieren wir«. So waren Matthias Kröner und Stephan Czajkowski ab 1993 Mitglieder des Gründungsteams der Direkt Anlage Bank GmbH, des ersten Discount-Brokers Deutschlands.

Das Konzept wurde in der Presse als lang fällige Innovation gefeiert. Denn bis dato war der Wertpapierhandel für den Kunden eine sehr intransparente und teure Angelegenheit. Banken verdienten nicht nur an der Provision, damals rund 1 Prozent, sondern auch an der Kursstellung – dem Kunden war dies schlicht nicht bekannt. (Das war die Zeit vor dem Internet!)

Die Branche reagierte dementsprechend mit Unverständnis auf diese Bank: Eine informierte Kundschaft, die ihre Entscheidungen zu Wertpapiergeschäften selbst traf, trat dank neuer Alternative gegenüber ihren Beratern in ungewohnt selbstbewusster Haltung auf. Nach nur fünf Monaten war das eigentlich für zwölf Monate geplante Ziel von 10 000 Kunden erreicht.

Matthias Kröner wurde 1997 mit Gründung der AG zum Vorstand bestellt. Stephan Czajkowski wurde im Jahr 2000 Managing Director für das Privatkundengeschäft.

In der Hochphase im Jahr 2000 zählte die Bank rund 750 000 Kunden und hatte 1200 Mitarbeiter in ganz Europa. Alleine in Deutschland wickelte die DAB 10 Millionen Xetra-Transaktionen ab und erwirtschaftete ein Provisions- und Zinsergebnis von über 220 Millionen Euro.

Matthias ist heute Sprecher des Vorstands seiner zweiten Bankengründung, der Fidor-Bank AG, einer Online-Retail-Bank (Bank für Privatkunden), die in ihrem Auftritt, ihren Prozessen und im Kundenverständnis wesentlich durch das Web 2.0 geprägt wird.

Stephan hat seinen Werdegang als Coach und Berater für Führungskräfte fortgesetzt.

Wir müssen reden!

Finanzdienstleister und Kunden passen in der heutigen Konstellation nicht wirklich zusammen. Wir haben uns alle ein wenig auseinandergeliebt. Und darüber müssen wir sprechen.

Wir sollten über die Stärken und Schwächen der Finanzdienstleister reden, über Chancen und Risiken. Wir brauchen zumindest rudimentär eine Auseinandersetzung mit den Defiziten der Finanzdienstleistungsindustrie.

Denn ohne ein neues und modifiziertes Selbstverständnis aufseiten der Kunden wird es auch keine neuen Banken geben.

Solange Sie sich alles gefallen lassen, werden sich Banken schwertun, sich zu ändern. Wozu auch? Wenn die Kunden es nicht anders wollen und das akzeptieren, was man ihnen vorsetzt, warum sollte sich die Bank dann anstrengen? Warum sollte sie mehr als 0,2 Prozent aufs Sparbuch zahlen, wenn die Kundschaft selbst bei diesen Minizins all ihr Geld brav auf die Bank trägt?

Wir müssen über Geld reden!

Zugegeben, die Beschäftigung mit Defiziten hat immer einen negativen Beigeschmack. Schnell wird vermutet, dass man nur mit dem Finger auf andere zeigen, also Neudeutsch »Bashing« betreiben möchte. Es geht hier aber nicht um das neuerdings so beliebte »Banker-Bashing«.

Die Beschäftigung mit den Defiziten der Finanzindustrie ist eine notwendige Beschreibung des Status quo. Wer auf die passgenaue Hilfe und Unterstützung einer Bank wartet, wird sehr wahrscheinlich enttäuscht werden. Das ist womöglich nicht mal böse Absicht des jeweiligen Geldhauses.

Die vielfältigen Defizite der Finanzindustrie

Wo liegt der Hund begraben im Bank-Business? Die generelle Servicequalität und die kundenrelevanten Prozesse sind ein Thema. Der Mangel an grundsätzlich kundenzentriertem Denken und damit fehlendes Verständnis für die Lebensumstände des Kunden sowie das eigene Profitstreben sind ein weiteres, ebenso wie die jeweilige Unternehmenskultur des einen oder anderen Finanzdienstleisters. Und vieles mehr.

Ein Defizit möchten wir den anderen, leider fast gängigen Mängeln jedoch voranstellen: Wir sehen in der weiten Finanzwelt, außer in einer heute noch sehr überschaubaren, kleinen, aber hoffentlich aufstrebenden Nische, nahezu nichts an sinnvoller Innovation. Es gibt keinerlei wirkliche Verbesserung, jedenfalls nicht aus Sicht des Kunden. Und es wird, glauben Sie uns, in absehbarer Zeit auch keine geben.

Woher also soll das rettende Ufer kommen, wenn auf der einen Seite die bestehenden Anbieter im Rahmen der Krise ihre Strukturen zementieren und auf der anderen Seite gleichzeitig keine neuen relevanten Alternativen am Markt sichtbar sind? Wer soll es richten?

Die großen Häuser haben ein teilweise massives Ergebnis- und Glaubwürdigkeitsproblem. Es ist eine generelle Vertrauenskrise entstanden. Die Großbanken müssten sich mit neuen Prozessen und Strukturen auf der Kostenseite und neuen Angeboten sowie Geschäftsmodellen für eine verbesserte Ertragsseite präsentieren. Um das Problem der mangelnden Kundenfokussierung und des schlechten Ergebnisses im Retail-Banking, also im Geschäft mit dem Privatkunden, zu lösen, müsste sich in erster Linie kulturell etwas tun.

Die Kultur einer Bank erscheint Ihnen womöglich nicht wirklich relevant. Wenn Sie jedoch einem Mitarbeiter gegenüberstehen, der keine Lust hat, Sie zu bedienen, dann erleben und erleiden Sie ge-

rade diese Kultur. Denn offensichtlich darf dieser Mitarbeiter das. Insofern sollte Sie das sehr wohl interessieren.

Wie auch immer diese Entwicklungen ausgehen werden, eines ist klar: Die Finanzindustrie ist derzeit hochgradig mit sich selbst beschäftigt. Und das wird auch noch einige Zeit so bleiben.

Sie als Kunde werden in der Regel immer dann entdeckt und in den Mittelpunkt gerückt, wenn der Zeitpunkt für die Bank, nicht aber für Sie günstig erscheint – aber das merkt der Kunde ja sowieso nicht. Auch für die Finanzbranche gilt der alte Witz unter Unternehmensberatern: »Bei uns steht der Kunde im Mittelpunkt – und damit im Weg!« Der Spruch kommt nicht von ungefähr.

Sie sind dann Mittelpunkt des Bankgeschäfts, wenn Ihr Geld als günstige Refinanzierungsquelle gesehen wird. Sie sind dann Mittelpunkt der Diskussion, wenn es um die Kosten und die Effizienz der Bank geht und man sich überlegt, wie man an Ihrem Service sparen kann. Sie sind dann Mittelpunkt, wenn es um den Kunden als Problemlösung der Bank geht. Probleme, die Sie in aller Regel eigentlich nicht verursacht haben dürften. Jedes Mal, wenn man Sie als möglichen Problemlöser entdeckt hat, gibt es ein »passendes« Angebot für Sie. Diese »Entdeckung« wird dann gerne als »bedürfnisgerecht« verkauft. Das ist sogar durchaus ehrlich gemeint, auch wenn nicht gesagt wird, dass es sich dabei in erster Linie um die Bedürfnisse der Bank handelt. Da Sie diese Entdeckung teuer bezahlen dürften, sollten Sie also lieber in Deckung bleiben.

Als Kunde sind Sie ebenfalls Mittelpunkt, wenn man Sie als Risiko entdeckt. Ein Risiko sind Sie beispielsweise dann, wenn Sie Geld brauchen. Hierzu gibt es eine alte Weisheit: »Eine Bank leiht dir einen Schirm, wenn die Sonne scheint.« Auch das kommt nicht von ungefähr.

Wie kundenorientierte Dienstleistung aussehen könnte

Sie als Kunde würden besser bedient, wenn man sich als Bank ernsthaft um Ihr Vertrauen bemühte, um dann eine Beziehung zu etablieren, deren Folge natürlich das eine oder andere Geschäft ist. Das ist vollkommen legitim. An Geschäften ist schließlich nichts Schlechtes. Nur: wenn schon bedürfnisgerecht, dann bitte an den Bedürfnissen der Kunden orientiert.

Leider herrscht jedoch nur bei sehr wenigen Finanzdienstleistern das Denken vor, dass das nachhaltige Lösen von Kundenproblemen langfristig auch dem eigenen Haus zugute kommt, indem es so nämlich zu einem erfolgreichen, da nachhaltigen Dienstleistungsunternehmen wird.

Banken und Versicherer gehören zu einem Wirtschaftszweig, der sich Finanzdienstleistungsindustrie nennt. Aber was bedeutet eigentlich Dienstleistung?

Unter einem Dienstleister versteht man landläufig einen Anbieter, der davon abhängig ist, in enger Zusammenarbeit mit dem eigenen Kunden etwas zu erstellen, das den beteiligten Parteien ein möglichst positives Ergebnis bringt. Beispielsweise Restaurants. Gibt es Essen, das nur dem Koch und sonst niemandem schmeckt, hat das zur Folge, dass die Gäste ausbleiben.

Bei Banken ist das anders. Scheinbar.

Die Geldhäuser haben sich aus unterschiedlichen Gründen und wegen diverser aufeinanderfolgender Krisen in den letzten Jahrzehnten auf die eigene Nabelschau fokussiert. Wer aber ständig nur auf den eigenen Bauch blickt, der kann kaum nach vorne sehen. Und wer nicht nach vorne sieht, kann sein Gegenüber, den Kunden, nicht im Fokus haben. Das ist das eine. Das andere: Schon früh wurde mit dem Argument der Kostenreduktion die Technisierung

vorangetrieben. Ein Ergebnis davon sind die Automatenparks im Foyer der Filialen. Ein weiteres sind Telefon- und Internetbanking.

Nicht alles ist schlecht an dieser Entwicklung. Aber: Nachdem die Banken ihre Kunden nun immer weiter von sich weggeschoben haben, merken sie, dass sich die Klientel an diesen Zustand gewöhnt hat. Wer mag heute schon noch in eine Filiale gehen und sich am Schalter beraten lassen? Wer geht überhaupt noch in eine Filiale?

Während also die einen mit sich selbst beschäftigt sind, distanziert sich der Kunde aus eigener Kraft. Die Konsequenz dieser Entwicklung ist, dass die Distanz zwischen Bank und Kunde vergrößert wurde. In der Folge verringerte sich das Verständnis für den Kunden und dessen Bedürfnisse. Viele Geldhäuser und vor allen Dingen deren Entscheider wissen schlichtweg nicht mehr, welches Leben ihre Kunden eigentlich leben. Und das wird sich auf lange Sicht nicht ändern.

Warum? Es fehlt an Geld – die Krisen kosten zu viel. Es fehlt die notwendige Servicekultur. Und es stellt sich die Frage: Wer soll es richten und wie? Denn was ist schlimmer – dass man die eigentlichen Bedürfnisse der Kunden nicht kennt? Oder dass man diese Bedürfnisse mit den bestehenden Produkten, Prozessen und Service- sowie Vertriebsansätzen nicht nachhaltig bedienen kann? Ein Beispiel: Das Internet und die daraus resultierenden Entwicklungen haben die hierzulande ansässigen Banken ziemlich verschlafen. Insofern überrascht es nicht, dass ein US-amerikanischer Anbieter den globalen Markt für Internet-Payment beherrscht.

Im Rahmen einer Präsentation vor den Marketingentscheidern einer Finanzgruppe hatte ich die Chance, den Anwesenden eine Frage zu stellen: Wie viele Nutzer, glauben Sie, hat Paypal weltweit? Antwort aus dem Auditorium: 7 Millionen. Die wahre Zahl lag aber damals schon bei mehr als 200 Millionen.

Wer so weit von der Realität entfernt lebt, der kann auch mit der digitalen Realität der eigenen Kunden wenig anfangen.

Banken haben in den goldenen Zeiten ihre Paläste gepflegt, hohe Tantiemen (und die nicht nur in den goldenen Zeiten) und in aller Regel wenig Dividende bezahlt. In das Thema Zukunft wurde wenig bis nichts investiert. Weder technisch noch kulturell.

Zwischen den Krisen rollte der Rubel – wie zur Bestätigung, dass man doch alles richtig machte. Dabei hat man den Einsatz im globalen Kapital-Casino über das eigene Investmentbanking laufend erhöht – und damit auch die Abhängigkeit von den Ergebnissen dieser sehr speziellen Bankensparte.

Der normale, kleine Kunde war dabei im besten aller Fälle nur nettes Beiwerk.

Um die Jahrtausendwende hatte ich eine Unterhaltung mit einem Kollegen in der Zentrale der HVB im Münchner Tucherpark. Als Vorstand der DAB musste ich dort regelmäßig zur Berichterstattung, da die HVB auch der Großaktionär der DAB war und noch ist. Vor einem dieser Treffen traf ich im Fahrstuhl auf einen alten Schulfreund. Er war damals im Investmentbanking tätig. Nach einer kurzen und herzlichen Begrüßung fragte er nach den Kerngeschäftszahlen der DAB sowie nach der Mitarbeiterzahl. Es seien 500, sagte ich ihm. Seine Reaktion: »Das machen wir mit fünf Leuten.« Was wollte der wirklich gut befreundete Investmentbanker damit sagen? Dein Geschäft ist totaler Käse? Die Beschäftigung mit Kleinstkunden ist unrentabel und komplett uninteressant? Wie anstrengend? Wie kann man nur so dämlich sein, sich mit derartigem Kleinvieh abzugeben? Aus seiner Sicht durchaus legitim, für den Kunden da draußen aber keine frohe Botschaft.

In und nach jeder Krise ändert sich diese Einstellung freilich. Auch diese Großbank entdeckte irgendwann die »Vorzüge« des Kleinstkunden, wobei diese in erster Linie in einer günstigen und unabhängigen Refinanzierung liegen. Dann ist man wieder froh, ihn zu haben. Dies erkennen Sie als Kunde in aller Regel an der dann zunehmenden Werbung für Tagesgeldangebote.

Banken haben aber noch ganz andere Themen: Sie verfügen – wie andere Großunternehmen mit konsequenter Aufgabenteilung auch – über Organisationsstrukturen, in denen sich viele kleine Systeme gegeneinander abgrenzen. Deren oberstes Ziel ist es, jeweils sich selbst zu erhalten. Viele davon haben überhaupt keinen Kundenkontakt. Interessiert sie auch nicht. Die Auseinandersetzung mit dem Kunden, die Ableitung allen Handelns aus dessen Ansprüchen ist ihnen komplett fremd. Der Kunde als Sinngebung ihrer Arbeit ist nicht akzeptabel.

No, we can't – die heutige Banken-Devise

An Kenntnis der Situation mangelt es nicht. Es mangelt in den Chefetagen vieler Banken vielmehr an der letzten Überzeugung, dass es dringend notwendig wäre, sich nachhaltig zu verändern.

Denn dies würde die Organisationen viel stärker durchrütteln als alle da gewesenen Krisen. Viele der gegenwärtig bekundeten Reformansätze sind ausschließlich Lippenbekenntnisse und Sonntagsreden. Auf den zahlreichen Konferenzen, die ich als Vertreter der Fidor-Bank besuche, um dort unseren Ansatz zu kommunizieren, bekomme ich immer wieder das gleiche Feedback: »Wir würden ja gerne, aber wir dürfen nicht.« Beziehungsweise: »Toll, was Sie machen, das müssten Sie mal meinen Vorständen erzählen.« Oder aber: »Ich habe nur noch zwei Jahre, da tue ich mir das nicht mehr an!«

Nur wenige Banken gehen wirklich einen Veränderungsprozess an. Bei anderen bleibt alles beim Alten. Das Alte, das waren und sind beispielsweise Vertriebsstruppen, die auf die Kunden losgelassen werden. Diese Vertriebsstruppen verkaufen nach wie vor Lebensversicherungen und Bausparverträge an 70-Jährige. Nach wie vor geht es um systematische Abzocke zur Gewinnoptimierung. »Bei uns musste alles verkloppt werden, was möglichst viel Provision bringt«, wird ein Ex-Berater einer großen Retail-Bank von der *Stiftung Warentest* zitiert. »In meinem Vertriebsgebiet wurde

vor allem Jagd auf ›Leos‹ gemacht.« Leos sind »leicht erreichbare Opfer« wie Alleinstehende oder alte Menschen. Denen könne man beim Kaffeeklatsch besonders gut Verträge aufschwätzen.

Unsere IT-Landschaft zu Hause ändert sich laufend. Wir haben nicht mehr das gleiche Handy wie vor zehn Jahren und wahrscheinlich auch einen aktuellen Flachbildfernseher. Wären wir jedoch wie manche Bank, dann hätten wir heute noch ein Röhren-TV und einen ollen Nokia-Knochen – samt dem damaligen Vertrag über 1,76 DM pro Gesprächsminute. Die baldige Einführung des Bildschirmtextes würden wir als großartige Innovation feiern.

Jeder Veränderungsprozess beeinträchtigt vorübergehend die Leistungsfähigkeit eines Systems. Wer sich das klargemacht hat, kann die Zurückhaltung der Banken, Grundsätzliches zu ändern, sogar nachvollziehen. Ihre Baustellen liegen derzeit ganz woanders: Keine andere Branche muss sich derart mit wachsender Regulierung aufgrund der anhaltenden Finanzkrise auseinandersetzen wie die Finanzindustrie. Das frisst die letzten Ressourcen, technisch wie finanziell.

Dieser zusätzliche Aufwand würde die Finanzen jeder Bank natürlich negativ beeinflussen, und das in Zeiten, in denen der Profit aus verschiedensten Gründen tendenziell ohnehin schon sinkt. Gleichzeitig schreibt der Gesetzgeber vor, das Eigenkapital zunehmend zu stärken.

Was tun? Wo kann noch mehr rausgeholt werden? Die Geldhäuser bewegen sich in einem durchaus ernstem Dilemma – allein, uns fehlt das Mitleid.

Denn ist es nur das Geld, das Reformen verhindert? Nein. Keiner will der sein, der den ersten Schritt tut. Keiner will so mutig sein und Vorreiter einer Wesensveränderung werden. Aber gerade die ist nötig. Mutige Entscheider und mutige Mitarbeiter wären gefragt und damit einhergehend emotionales Know-how, das in den Banken heute kaum vorhanden ist. Es wäre nicht allein eine technische Revolution notwendig. Vielmehr brauchen wir eine kulturelle (R)Evolution. Hin zu mehr Kundenzentrierung und damit

auch – dies geht Hand in Hand – zu einer moderneren technischen Ausgestaltung.

Als wir 1994 mit der DAB an den Markt gingen, bekam Martin Kölsch als Vorstandsmitglied der damaligen Bayerischen Hypotheken- und Wechsel-Bank AG und Chef des Aufsichtsrats der DAB (damals Direkt Anlage Bank) einen Anruf von einem Frankfurter Vorstandskollegen. Inhalt des Gesprächs: Warum die Hypo-Bank denn so dumm sei und allen das gute Provisionsgeschäft kaputt machen wolle. Darüber hinaus äußerte dieser Kollege auch die Meinung, dass der deutsche Kunde noch nicht reif für die Entwicklung, sprich: die eigenständige Entscheidung, sei.

Dieser Kollege ist heute nicht mehr im aktiven Dienst. Auch seine Bank gibt es nicht mehr.

Alles Quatsch, die technische Revolution hat doch mit dem Internet schon stattgefunden – das mag der eine oder andere an dieser Stelle einwerfen. Natürlich hat das World Wide Web auch das Bankgeschäft in Teilen positiv verändert. Aber eben nur in Teilen. Die Musikindustrie etwa wurde durch das Web komplett umgekrempelt. Es ist ein Geschäft geworden, bei dem Güter bei Nachfrage sofort über das Web geliefert werden. Das muss auch mit Geld funktionieren.

Die Filialen werden sich verändern müssen und mit ihnen das Banking an sich. Das Thema Technik ist untrennbar mit dieser Entwicklung verbunden. Mit der Verbreitung des Internets, der Smartphones und Tablet-Computer hat sich der sogenannte digitale Lebensstil durchgesetzt. Das Web selbst ist eine technische Entwicklung, die daraus resultierende Lebensart ist eine kulturelle Fragestellung. Beides gibt es aber nur gemeinsam – Technik und Kultur. Wer diese Komponenten trennt, versteht die Entwicklung nicht.

In einer zunehmend technisierten Welt betreten wir nun eine Bankfiliale. Idealerweise kennt man dort den Kunden und seine Bedürfnisse. Die könnten auch gleich bedient werden. Doch wie sieht die Realität aus? Wir bekommen tagtäglich von verschiedenen Banken Kreditangebote, obwohl wir keinen Kredit benötigen.

Das Kuriose dabei ist, dass die uns betreuende Bank ebenfalls unter den Versendern dieser Angebote ist. Wenigstens sie sollte unsnere finanzielle Situation kennen. Unseren Betreuer haben wir seit Jahren nicht gesehen. Lediglich alle zwei Jahre kommt ein Schreiben, dass der uns unbekannte Betreuer gewechselt habe.

Geht man in die Filiale, dann werden Produkt- und Kreditentscheidungen mittels zentralisierter IT gesteuert, fernab vom Kunden. Niemand ist dadurch mehr Rechenschaft schuldig, der eine (Filiale) kann es auf den anderen (Zentrale) schieben. Ist der Kunde sauer, dass er einen Kredit nicht bekommt, ist es die Schuld des Computers. Wie oft fallen Sätze wie: »Der Computer will das noch wissen ...« Oder: »Der Computer sagt mir, dass das leider nicht geht.«

Sind die Vertriebsfolge zu gering, dann gibt die Zentrale die Schuld den Mitarbeitern vor Ort – die aber wiederum nicht selbst entscheiden dürfen oder können. Kein Wunder, dass Mitarbeiter in einem solchen Umfeld Frust schieben, dass das Thema »Burn-out« die Personalabteilungen beschäftigt und eine deutsche Großbank sogar ein Seminar mit dem Titel »Die Depression als Lebenschance erkennen« anbot. Kein Scherz.

Genug damit: Es geht um Sie!

Wachen Sie endlich auf! Wenn Sie bis hierhin gelesen haben, sollten Sie als Bankkunde doch ein wenig skeptisch geworden sein.

Nur Sie sollten im Fokus der Bank stehen – nur Sie, Ihr Geld und Ihre Bedürfnisse.

Ihr Geld ist es schließlich, das die Banken benötigen, um arbeiten zu können. Sie brauchen es sogar dringender denn je. Denn früher konnten sie sich Geld von anderen Banken leihen, seit Beginn der Krise ist der Markt jedoch eingebrochen. Oder warum, glauben Sie, betreiben manche Banken einen geradezu unglaublichen Wettbewerb um Tagesgeldeinlagen? Sicher nicht, weil ihnen die Kunden so sympathisch sind, sondern weil der für die Bilanz verantwortliche Vorstand sagt, dass man schlicht und einfach mehr Einlagen braucht.

Daneben braucht die Bank ein gutes Ergebnis aus den Geschäften mit Ihnen in Form von Zinsen und Provisionen. Diese Provisionen – beispielsweise aus dem Wertpapiergeschäft – kann heute speziell manche Schweizer Bank in früher undenkbare Höhen schrauben. Anfang der Neunzigerjahre lag die Obergrenze der Provisionserlöse aus einem Depot noch bei 1 Prozent jährlich. Heute sind es 3,5 Prozent und mehr. Wie sollen Sie da als Kunde überhaupt noch Geld verdienen können, ohne übermäßige Risiken in Kauf zu nehmen?

Als Gast einer erlauchten Runde von britischen Bank- und Versicherungsmanagern durfte ich miterleben, wie die dort anwesenden Entscheidungsträger sehr offen und kritisch zueinander waren – und aus dem Nähkästchen plauderten. Man streute reichlich Asche aufs eigene Haupt und bekundete den Willen, künftig alles besser zu machen.

Auch die englische Bankenaufsicht FSA war bei diesem Treffen vertreten. Die referierende Dame hatte einen Mitschnitt dabei, auf dem man den Vertriebsmitarbeiter einer Bank hören konnte, wie dieser einen Kunden in der Manier eines Strukturvertriebs regelrecht in eine Aktienposition »hineinquatschte«. Das war das gelebte Gegenteil der erzählten Sonntagsrede.

Der CEO einer großen Versicherung berichtete am nächsten Tag nahezu mit Tränen in den Augen über sein Problem, für seine Kunden ein einfaches langfristiges Anlageprodukt als Rentenvorsorge zu schaffen. Denn, so seine Erkenntnis, das Beste wäre, man würde das Geld einfach auf ein Tagesgeldkonto legen. Damit aber verdient die Versicherung kein Geld.

Dann erklärte er, wie die Versicherung mittels einer derivativen Struktur für sich 2 Prozent Ergebnis erwirtschaften kann und für den Kunden einen Anlagezins, der unter dem Tagesgeldsatz liegt. Das Ganze natürlich auch mit einer leicht modifizierten, weil schwierigeren Risikostruktur im Vergleich zu einem einfachen Tagesgeldkonto.

Für diesen Vortrag gab es brav Applaus, anschließend reichte man Tee und Fingerfood. Die Gestaltung des sich nähernden Wochenendes war das Hauptthema der folgenden Unterhaltung.

Das ist die Realität. Wollen Sie wirklich Teil von ihr sein? Oder wollen Sie etwas verändern?

Warum nur Sie etwas ändern können

Endlich. Endlich stehen Sie in Sachen Geld im Mittelpunkt. Sie können wir erreichen. Und es hat aus unserer Sicht auch mehr Sinn, sich mit Ihnen zu beschäftigen als mit Banken – außer man gründet selbst eine. Wären wir anderer Meinung, dann wäre dies ein Fachbuch für Banker geworden.

Sie können sich verändern, Sie als Kunde von Finanzdienstleistern. Sie wollen sich womöglich sogar verändern. Und Sie werden dabei allemal schneller sein als die Banken, mit denen Sie (noch) zu tun haben.

Um es noch klarer zu sagen: Sie müssen sich verändern, wenn die Banken es sollen. Die Banken hatten in der Vergangenheit leichtes Spiel mit Ihnen. Denn viele Kunden hatten keine Lust, sich mit dem Thema Geld auseinanderzusetzen, und haben es vermieden, die eigene Geldkompetenz zu schärfen und dann als kritischer Kunde klar zu signalisieren, dass man mit ihnen nicht alles machen kann.

Sie haben sich irgendwann für Ihre Bank entschieden und es dabei unterlassen, Ansprüche zu formulieren. Die Banken glaubt deswegen, alles sei in Butter. Denn zu wenige Kunden sagen tatsächlich Adieu.

Stattdessen sieht es so aus:



Sie lassen sich noch heute Öffnungszeiten gefallen, die sogar in Behörden schon flexibler sind.



Sie lassen sich zum Gespräch mit Ihrem Berater einbestellen.