

# NUTZUNG SOZIALER MEDIEN DURCH REGIONALE KREDITINSTITUTE IN WESER-EMS

FACHBEREICH WIRTSCHAFT  
STUDIENGANG INSURANCE, BANKING & FINANCE



**JADE HOCHSCHULE**  
Wilhelmshaven Oldenburg Eisfleth

**Herausgeber:**

Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth  
Fachbereich Wirtschaft

**Projektleitung und Redaktion:**

Prof. Dr. Stefan Janßen, David Skibb M.A.

**Kontakt:**

Jade Hochschule Wilhelmshaven/Oldenburg/Elsfleth  
Fachbereich Wirtschaft  
Friedrich-Paffrath-Str. 101  
26389 Wilhelmshaven  
<https://www.jade-hs.de/>

**Stand:** 30.11.2017

# Inhaltsverzeichnis

<b>I. ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>III</b>
<b>II. TABELLENVERZEICHNIS.....</b>	<b>V</b>
<b>III. ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>VII</b>
<b>1 EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>2 CHARAKTERISTIKA DER FINANZBRANCHE.....</b>	<b>3</b>
2.1 STRUKTUR DES DEUTSCHEN BANKENSEKTORS.....	3
2.2 REGIONALE KREDITINSTITUTE IN DER REGION WESER-EMS.....	6
2.3 GESCHÄFTSAUSRICHTUNG REGIONALER KREDITINSTITUTE IN DER REGION WESER-EMS.....	11
2.4 AKTUELLE TRENDS IN DER FINANZBRANCHE .....	15
<b>3 SOZIALE MEDIEN UND KREDITINSTITUTE .....</b>	<b>19</b>
3.1 ZUM BEGRIFF SOZIALE MEDIEN .....	19
3.2 NUTZER UND REICHWEITE.....	20
3.3 CHANCEN UND RISIKEN DURCH SOZIALE MEDIEN.....	22
3.4 DIE BEDEUTUNG VON REPUTATION UND VERTRAUEN FÜR KREDITINSTITUTE.....	26
3.5 EINSATZMÖGLICHKEITEN SOZIALER MEDIEN FÜR KREDITINSTITUTE .....	30
3.6 BEDEUTUNG DER SOCIAL MEDIA STRATEGIE.....	35
3.7 DIE WICHTIGSTEN PLATTFORMEN FÜR KREDITINSTITUTE .....	37
3.7.1 <i>Facebook</i> .....	43
3.7.2 <i>Twitter</i> .....	45
3.7.3 <i>Blogs</i> .....	45
3.7.4 <i>YouTube</i> .....	46
3.7.5 <i>XING &amp; kununu.com</i> .....	48
3.7.6 <i>LinkedIn</i> .....	49
3.7.7 <i>Foren &amp; Bewertungsplattformen</i> .....	50
3.7.8 <i>Google+ &amp; WhatsApp</i> .....	51
<b>4 NUTZUNG SOZIALER MEDIEN DURCH KREDITINSTITUTE AUF BUNDESEBENE.....</b>	<b>53</b>
4.1 VORGEHENSWEISE DER ANALYSE .....	53
4.2 AUSWAHL DER ANALYSIERTEN KREDITINSTITUTE AUF BUNDESEBENE .....	55
4.3 QUALITATIVE ANALYSE DER SOCIAL MEDIA STRATEGIEN .....	56
4.3.1 <i>Deutsche Bank AG</i> .....	57
4.3.2 <i>Commerzbank AG</i> .....	59
4.3.3 <i>Targobank AG &amp; Co. KGaA</i> .....	60
4.3.4 <i>Deutsche Kreditbank AG</i> .....	61

4.3.5	<i>Comdirect AG</i> .....	62
4.4	QUANTITATIVE ANALYSE DER SOCIAL MEDIA AKTIVITÄTEN .....	63
4.4.1	<i>Facebook</i> .....	64
4.4.2	<i>Twitter</i> .....	78
4.4.3	<i>YouTube</i> .....	79
4.4.4	<i>XING, LinkedIn und kununu.com</i> .....	83
4.4.5	<i>Google+</i> .....	85
4.5	ZWISCHENFAZIT .....	86
<b>5</b>	<b>NUTZUNG SOZIALER MEDIEN DURCH REGIONALE KREDITINSTITUTE IN DER REGION WESER-EMS</b> .....	<b>91</b>
5.1	AUSWAHL DER ANALYSIERTEN KREDITINSTITUTE IN DER REGION WESER-EMS .....	91
5.2	QUALITATIVE ANALYSE DER SOCIAL MEDIA AKTIVITÄTEN .....	91
5.3	QUANTITATIVE ANALYSE DER SOCIAL MEDIA AKTIVITÄTEN .....	92
5.3.1	<i>Facebook</i> .....	94
5.3.2	<i>Twitter</i> .....	97
5.3.3	<i>YouTube</i> .....	97
5.3.4	<i>Blogs</i> .....	98
5.3.5	<i>XING, LinkedIn und kununu.com</i> .....	98
5.3.6	<i>Google+</i> .....	98
5.3.7	<i>Regionsspezifische Implikationen</i> .....	98
5.4	ZWISCHENFAZIT .....	100
<b>6</b>	<b>HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN ZUR NUTZUNG SOZIALER MEDIEN FÜR REGIONALE KREDITINSTITUTE</b> .....	<b>106</b>
6.1	FOKUSSIERUNG AUF KUNDENBEDÜRFNISSE UND GESAMTHEITLICHE POSITIONIERUNG GEGENÜBER STAKEHOLDERN .....	106
6.2	IDENTIFIKATION DER RELEVANTESTEN SOZIALEN MEDIEN ÜBER DIE IMPLEMENTIERUNG EINER SOCIAL MEDIA STRATEGIE .....	107
<b>7</b>	<b>SCHLUSSBETRACHTUNG</b> .....	<b>111</b>
<b>ANHANG</b> .....		<b>114</b>
<b>QUELLENVERZEICHNIS</b> .....		<b>121</b>

## I. Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: DREI SÄULEN DES DEUTSCHEN BANKENSYSTEMS MIT INSTITUTEN UND ZWEIGSTELLEN ZUM STICHTAG 31.12.2015 .....	3
ABBILDUNG 2: UNTERTEILTE DEUTSCHLANDKARTE NACH REGIERUNGSBEZIRKEN BZW. STATISTISCHEN REGIONEN MIT BESCHRIFTUNG DER REGION WESER-EMS.....	8
ABBILDUNG 3: BRUTTOWERTSCHÖPFUNG NACH WIRTSCHAFTSZWEIGEN 2010 WESER-EMS.....	10
ABBILDUNG 4: METHODIK UND KOMPONENTEN DER SREP-KAPITALFESTSETZUNG.....	17
ABBILDUNG 5: GRÜNDE FÜR DIE EMANZIPATION DER VERBRAUCHER DURCH SOZIALE MEDIEN .....	24
ABBILDUNG 6: NUTZUNGSPOTENZIALE SOZIALER MEDIEN .....	31
ABBILDUNG 7: WICHTIGE ANSPRUCHSGRUPPEN REGIONALER KREDITINSTITUTE.....	32
ABBILDUNG 8: EINSTUFUNG DER CHANCEN DURCH SOZIALE MEDIEN FÜR UNTERSCHIEDLICHE PERSPEKTIVEN.....	33
ABBILDUNG 9: ABGELEITETE KUNDENSEGMENTE ANHAND DES INTERESSES VON BANKENDKUNDEN AN DER PRÄSENZ IHRER HAUSBANK IN SOZIALEN MEDIEN.....	34
ABBILDUNG 10: ANZAHL DER INTERNETNUTZER AN DER GESAMTBEVÖLKERUNG IN DEUTSCHLAND IM OKTOBER 2016 .....	37
ABBILDUNG 11: SOCIAL MEDIA PRISMA .....	38
ABBILDUNG 12: AKTIVE UND PASSIVE NUTZUNG UNTERSCHIEDLICHER SOZIALER MEDIEN.....	39
ABBILDUNG 13: MARKTANTEIL DER UNIQUE USER VON SOCIAL NETWORKS IN DEUTSCHLAND IM 1. HALBJAHR 2016.....	41
ABBILDUNG 14: NUTZUNG VON SOCIAL MEDIA PLATTFORMEN 2015.....	42
ABBILDUNG 15: ALTERSSTRUKTUR DER NUTZERSCHAFT VON SOCIAL MEDIA PLATTFORMEN 2015 .....	43
ABBILDUNG 16: MARKTANTEIL VON VIDEO-SHARING-PLATTFORMEN IN DEUTSCHLAND IM 1. HALBJAHR 2016 .....	47
ABBILDUNG 17: ANZAHL DER INTERNETNUTZER IN DEUTSCHLAND, DIE INFORMATIONEN ÜBER PRODUKTE UND DIENSTLEISTUNGEN ONLINE SUCHEN, NACH GENUTZTEN INFORMATIONSQUELLEN VON 2013 BIS 2015 (IN MILLIONEN).....	50
ABBILDUNG 18: GRUNDSÄTZLICHES VORGEHEN ZUR ANALYSE DER SOZIALEN MEDIEN .....	55
ABBILDUNG 19: BEISPIEL I - DKB .....	69
ABBILDUNG 20: BEISPIEL II - DKB.....	70
ABBILDUNG 21: BEISPIEL III - DKB .....	71
ABBILDUNG 22: BEISPIEL IV - DEUTSCHE BANK AG.....	72
ABBILDUNG 23: BEISPIEL V- COMDIRECT AG .....	73
ABBILDUNG 24: BEISPIEL VI - COMDIRECT AG .....	74
ABBILDUNG 25: BEISPIEL VII - DEUTSCHE BANK AG.....	75
ABBILDUNG 26: BEISPIEL VIII - DEUTSCHE BANK AG .....	76
ABBILDUNG 27: KOMMENTAR COMMERZBANK AG .....	86

ABBILDUNG 28: AUFTEILUNG DER BEITRÄGE VON KREDITINSTITUTEN AUF BUNDESEBENE NACH THEMEN .....	89
ABBILDUNG 29: GEGENÜBERSTELLUNG DER AUFTEILUNG DER BEITRÄGE VON KREDITINSTITUTEN AUF BUNDESEBENE UND IN DER REGION WESER-EMS NACH THEMEN .....	102
ABBILDUNG 30: GEGENÜBERSTELLUNG DER "GEFÄLLT MIR" ANGABEN PRO MRD. € BILANZSUMME ZUM 31.12.2015 DER KREDITINSTITUTE AUF BUNDESEBENE UND IN DER REGION WESER-EMS .....	104

## II. Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: ANTEILIGE ZUSAMMENSETZUNG DER AKTIVA .....	12
TABELLE 2: ANTEILIGE ZUSAMMENSETZUNG DER PASSIVA.....	13
TABELLE 3: ANTEILIGE ZUSAMMENSETZUNG DER PASSIVA.....	14
TABELLE 4: BEISPIELE FÜR BEWERTUNGSPLATTFORMEN UND FOREN BEZÜGLICH KREDITINSTITUTEN UND FINANZPRODUKTEN .....	51
TABELLE 5: ÜBERSICHT ÜBER DIE ANALYSIERTEN BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTE MITSAMT BILANZSUMME ZUM STICHTAG 31.12.2015.....	56
TABELLE 6: AKTIV DURCH DIE DEUTSCHE BANK AG KOMMUNIZIERTE SOCIAL MEDIA AUFTRITTE .....	58
TABELLE 7: AKTIV DURCH DIE COMMERZBANK AG KOMMUNIZIERTE SOCIAL MEDIA AUFTRITTE .....	60
TABELLE 8: AKTIV DURCH DIE TARGOBANK KOMMUNIZIERTE SOCIAL MEDIA AUFTRITTE .....	61
TABELLE 9: AKTIV DURCH DIE COMDIRECT AG KOMMUNIZIERTE SOCIAL MEDIA AUFTRITTE ....	63
TABELLE 10: GRUNDSÄTZLICHE AKTIVITÄT DER BETRACHTETEN BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTE IN DEN ANALYSIERTEN SOZIALEN MEDIEN.....	64
TABELLE 11: ANZAHL DER "GEFÄLLT MIR" ANGABEN NACH DEN BETRACHTETEN FACEBOOKAUFTRITTEN DER BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTE ZUM STICHTAG 04.07.2016 .....	66
TABELLE 12: ANZAHL UND UNTERGLIEDERUNG DER BEITRÄGE VON BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTEN AUF FACEBOOK VON JANUAR BIS MÄRZ 2016.....	68
TABELLE 13: DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER INTERAKTION ÜBER DIE BEITRÄGE VON BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTEN AUF FACEBOOK VON JANUAR BIS MÄRZ 2016 ANHAND VON UNTERSCHIEDLICHEN PARAMETERN .....	78
TABELLE 14: DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER FOLLOWER UND BEITRÄGE BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTEN AUF TWITTER IM MÄRZ 2016.....	79
TABELLE 15: DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER FOLLOWER UND DER VERÖFFENTLICHTEN VIDEOS BUNDESWEIT TÄTIGER KREDITINSTITUTE AUF YOUTUBE.....	81
TABELLE 16: DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER FOLLOWER UND BEWERTUNGEN VON BUNDESWEIT TÄTIGEN KREDITINSTITUTEN AUF XING UND LINKEDIN .....	84
TABELLE 17: GRUNDSÄTZLICHE AKTIVITÄT DER BETRACHTETEN REGIONALEN KREDITINSTITUTE IN DEN ANALYSIERTEN SOZIALEN MEDIEN.....	93
TABELLE 18: ANZAHL DER "GEFÄLLT MIR" ANGABEN NACH DEN BETRACHTETEN FACEBOOKAUFTRITTEN DER REGIONALEN KREDITINSTITUTE ZUM STICHTAG 04.07.2016 .....	94
TABELLE 19: ANZAHL DER "GEFÄLLT MIR" ANGABEN NACH DEN BETRACHTETEN FACEBOOKAUFTRITTEN DER REGIONAL TÄTIGEN KREDITINSTITUTE ZUM STICHTAG 04.07.2016 .....	95

TABELLE 20: ANZAHL UND UNTERGLIEDERUNG DER BEITRÄGE VON REGIONALEN KREDITINSTITUTEN AUF FACEBOOK VON JANUAR BIS MÄRZ 2016.....	96
TABELLE 21: DURCHSCHNITTLICHE ANZAHL DER INTERAKTION ÜBER DIE BEITRÄGE VON REGIONALEN KREDITINSTITUTEN AUF FACEBOOK VON JANUAR BIS MÄRZ 2016 ANHAND VON UNTERSCHIEDLICHEN PARAMETERN .....	96
TABELLE 22: GEGENÜBERSTELLUNG DER AKTIVEN UNTERNEHMENSAUFTRITTE IN SOZIALEN MEDIEN AUF BUNDESEBENE UND IN DER REGION WESER-EMS.....	100
TABELLE 23: GEGENÜBERSTELLUNG DER ANZAHL DER BEITRÄGE AUF FACEBOOK AUF BUNDESEBENE UND IN DER REGION WESER-EMS VON JANUAR BIS MÄRZ 2016...	101
TABELLE 24: GEGENÜBERSTELLUNG DER DURCHSCHNITTLICHEN INTERAKTION ÜBER DIE BEITRÄGE AUF FACEBOOK AUF BUNDESEBENE UND IN DER REGION WESER-EMS VON JANUAR BIS MÄRZ 2016 .....	103

### **III. Abkürzungsverzeichnis**

AG	Aktiengesellschaft
AG & Co. KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien mit Aktiengesellschaft als Komplementär
Anl.	Anlehnung
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen
CCB	Countercyclical capital buffer
CRD IV	Capital Requirements Directive IV
CRR	Capital Requirements Regulation
DKB	Deutsche Kreditbank AG
eG	eingetragene Genossenschaft
FinTech	Finanztechnologie
GenG	Genossenschaftsgesetz
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
i. d. R.	in der Regel
i. H. v.	in Höhe von
KWG	Kreditwesengesetz
LzO	Landessparkasse zu Oldenburg
MaRisk	Mindestanforderungen an das Risikomanagement
NSpG	Niedersächsische Sparkassengesetz
NZU	Niedrigzinsumfeld
S. A.	Société Anonyme
SREP	Supervisory Review and Evaluation Process
ZÄR	Zinsänderungsrisiko

# 1 Einleitung

Elektronische Medien besitzen in der heutigen Zeit einen größeren Einfluss als jemals zuvor. Computergestützte Systeme werden nicht nur am Schreibtisch, sondern an fast jedem Arbeitsplatz genutzt. Die Kommunikation zwischen Menschen findet weltweit durch die Nutzung sozialer Medien statt. Denn „[...] wie wir miteinander kommunizieren, wie wir lernen, wirtschaften, arbeiten – das alles durchdringt der digitale Wandel; und zwar mit rasanter Geschwindigkeit und in allen Wirtschaftsräumen der Welt.“<sup>1</sup>

Die Digitalisierung der Gesellschaft verändert das soziale und wirtschaftliche Umfeld, wodurch sich auch Kreditinstitute in Deutschland als Teil der Gesellschaft diesen Entwicklungen nicht entziehen können. Dabei fordert der Wandel hin zur digitalen Nutzung zwar Veränderungen – er bietet aber auch Chancen, um sich im aktuell starken Wettbewerb zu profilieren. Der digitale Wandel kann dabei nicht gestoppt oder umgangen werden, er ist allgegenwärtig, wodurch sich Unternehmen zwangsläufig anpassen müssen, um langfristig im Wettbewerb bestehen zu können.

Primär große Kreditinstitute haben zum Teil bereits notwendige Schritte eingeleitet und digitale Produkte und Dienstleistungen in ihre Portfolios integriert. Obwohl die Geschäftsausrichtung von regionalen Kreditinstituten z. T. von denen der großen Kreditinstitute abweicht, müssen diese dennoch, gerade auch durch die Digitalisierung, mit national und international tätigen Instituten konkurrieren, wodurch allein hierdurch ein gewisser Anpassungsbedarf im regionalen Bereich notwendig erscheint. Auch die Ausrichtung am Kunden bedarf einer solchen Integration, da die Akzeptanz und Nutzung von sozialen Medien durch die digitalen Möglichkeiten weiter steigen wird.

Das Projekt „Nutzung sozialer Medien durch regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems“ fokussiert seinen Blick auf die regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems und untersucht deren Nutzung der sozialen Medien. Ziel ist eine Standortbestimmung, welche über Benchmarks mit den branchenweiten Entwicklungen gegenübergestellt wird. In Anlehnung an diese Standortbestimmung werden abschließend Handlungsempfehlungen für regionale Kreditinstitute hergeleitet. Forschungshypothese ist, dass die Nutzung sozialer Medien von regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems, bedingt durch die v. a. regional beschränkte Geschäftsausrichtung und der relativ kleinen Institutsgrößen, deutlich weniger ausgeprägt ist als gegenüber bundesweit tätiger Kreditinstitute.

Inhaltlich betrachtet das Projekt neben Einleitung und Schlussbetrachtung vier Themenschwerpunkte. Im ersten Teil unter Gliederungspunkt 2 wird die Finanzbranche mitsamt der betrachteten

---

<sup>1</sup> Rede von Bundeskanzlerin Merkel anlässlich der Eröffnungsveranstaltung der CeBIT 2015 am 15. März 2015.

Kreditinstitute erläutert. Neben Besonderheiten der Finanzbranche werden explizit die regionalen Kreditinstitute betrachtet, um deren Geschäftstätigkeit mit wichtigen Einflussfaktoren zu charakterisieren. Im anschließenden Gliederungspunkt 3 werden die sozialen Medien sowohl in ihren Grundlagen, als auch bezüglich der speziellen Anwendung für Kreditinstitute dargestellt, um die Ausgangsbasis weiter zu fundieren. Dieser Gliederungspunkt schließt mit der Argumentation und der Darstellung der relevantesten sozialen Medien für Kreditinstitute ab. Diese werden im dritten Teil, welcher aus den Gliederungspunkten 4 und 5 besteht, zur Analyse der Nutzung der sozialen Medien auf Bundesebene und in der Region verwendet. Die Gegenüberstellung beider Ebenen wird durch einen qualitativen Ansatz, welcher die Social Media Strategie der Institute fokussiert, und durch eine quantitative Erhebung sowie Analyse von Daten realisiert. Diese Daten werden anhand von statistischen Kennzahlen aggregiert, um die Ergebnisse vergleichen zu können. Im vierten Teil unter Gliederungspunkt 6 werden aus diesen Ergebnissen der Gegenüberstellung Handlungsempfehlungen, v. a. für regionale Kreditinstitute in Weser-Ems, abgeleitet.

Im Rahmen des Forschungsprojektes wurden Jahresabschlüsse, frei verfügbare Informationen der Social Media Auftritte sowie Projektberichte von Studierenden des dualen Studiengangs Insurance, Banking and Finance an der Jade Hochschule in Wilhelmshaven ausgewertet. Durch diese verschiedenen Ebenen der integrierten Informationen konnten die Erkenntnisse aus verschiedenen Perspektiven validiert werden. Die Projektleitung möchte in diesem Zuge Frau Nantje Nowinski, Herrn Felix Grundmann und Herrn Jan-Phillip Kock für ihre wertvolle Mitarbeit danken.

## 2 Charakteristika der Finanzbranche

### 2.1 Struktur des deutschen Bankensektors

Das für Kreditinstitute und Finanzdienstleistungsinstitute gültige Kreditwesengesetz (KWG) definiert Kreditinstitute gem. § 1 Abs. 1 S. 1 KWG als Unternehmen, welche Bankgeschäfte gewerbsmäßig oder in einem Umfang betreiben, der einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert. Im deutschen Bankensektor werden solche Institute weiter nach ihrer Geschäftsausrichtung in Universal- und Spezialbanken unterschieden. Während Spezialbanken auf einzelne Geschäftsfelder spezialisiert sind, vertreiben Universalbanken verschiedenste Finanzprodukte und -dienstleistungen. In Deutschland betreibt der überwiegende Anteil der Kreditinstitute sein Geschäft als Universalbank.

Mit Blick auf die eigentumsrechtliche Zuordnung der Universalbanken unterscheidet der deutsche Bankensektor die Institute weiter in drei Säulen. Nach der Rechtsform findet eine Klassifizierung in privatrechtliche, öffentlich-rechtliche und genossenschaftliche Kreditinstitute statt, wodurch das deutsche Bankensystem auch als Drei-Säulen-System bezeichnet wird. Dies zeigt die folgende Abbildung, welche mit aktuellen Zahlen hinsichtlich Instituten und Zweigstellen unterlegt ist.

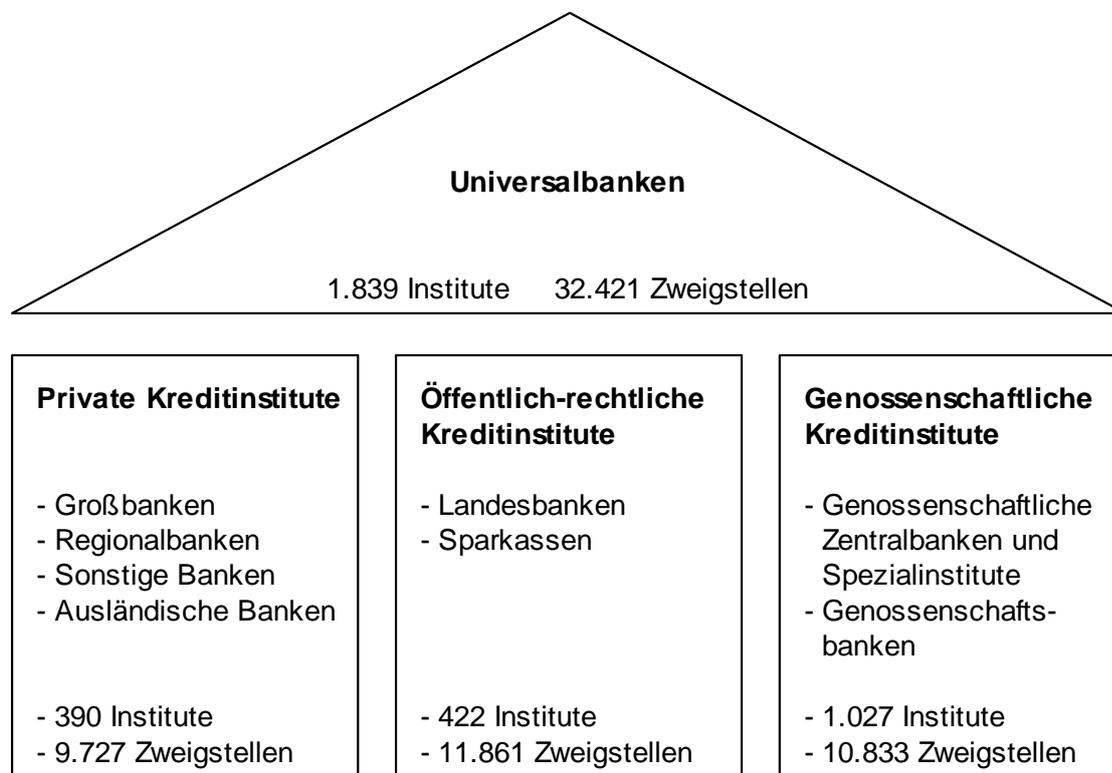


Abbildung 1: Drei Säulen des deutschen Bankensystems mit Instituten und Zweigstellen zum Stichtag 31.12.2015

(Quelle: Selbst erstellte Abbildung in Anl. an Deutsche Bundesbank 2016a, S. 3; 9)

Private Kreditinstitute umfassen in Deutschland die kleinste Anzahl an Instituten, wobei diese Institute zumeist durch eine deutschlandweite und internationale Tätigkeit charakterisiert sind. Die Geschäftstätigkeit dieser Institute wird zwar in vielen Fällen flächendeckend über ein breites Netz von Zweigstellen über die gesamte Bundesrepublik Deutschland betrieben, die Präsenz über Filialen konzentriert sich jedoch zumeist auf größere Städte und Ballungszentren. Durch das Regionalprinzip, welches aufgrund wirtschaftlicher und rechtlicher Rahmenbedingungen auf die Geschäftstätigkeit von Sparkassen und Genossenschaften wirkt, ist deren Geschäftstätigkeit regional fokussiert. Dementsprechend sind die Kreditinstitute der anderen beiden Säulen zumeist ausschließlich bzw. überwiegend in einer bestimmten Region tätig. Sie realisieren die Präsenz in die Tiefe durch ein breites Filial- und Zweigstellennetz.<sup>2</sup>

Die Säule der privaten Kreditinstitute unterscheidet weiter in vier unterschiedliche Gruppen von Instituten. Die Einstufung als Großbank erfolgt durch die Deutsche Bundesbank und umfasst derzeit vier Kreditinstitute<sup>3</sup>. Dies beinhaltet die Deutsche Bank AG, die Commerzbank AG, die UniCreditBank AG sowie die Postbank AG (Deutsche Bundesbank 2016b, S. 25\*) Charakterisierend für diese Institute ist die relativ starke Stellung im Auslands- und Großkreditgeschäft sowie im Handel mit Wertpapieren. Bei der Refinanzierung der Kreditvergabe orientieren sie sich deutlich weniger an Einlagen durch Privatkunden. Großbanken haben des Weiteren die Möglichkeit, über Beteiligungen und Tochterunternehmen als Allfinanzanbieter zu agieren, indem sie weitere banknahe Produkte und Versicherungsleistungen anbieten können.

Regionalbanken fokussieren sich hauptsächlich auf eine bestimmte Region, wodurch sie stark mit dieser Region verknüpft sind. Neben Chancen durch die regionsspezifischen Kenntnisse besteht zusätzlich auch ein Risiko durch die Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Entwicklung der Region. Regionalbanken können auch überregional tätig sein, jedoch erstreckt sich diese Orientierung nicht weitläufig auf das gesamte Bundesgebiet.

Sonstige Banken umfassen primär Privatbankiers, welche durch eine Novellierung des KWG seit 1976 nicht mehr gegründet werden dürfen. Ihr geschäftlicher Fokus liegt zumeist auf vermögenden Privatkunden und Firmenkunden sowie auf großen Städten und Ballungszentren. Unterhält ein Unternehmen mit Sitz im Ausland Zweigstellen im Inland, welche Bankgeschäfte betreiben oder Finanzdienstleistungen erbringen, dann gelten die Zweigstellen als Kreditinstitute oder Finanzdienstleistungsinstitute gem. § 53 Abs. 1 KWG. Diese Institute dienen nicht nur der einfachen Repräsentation ausländischer Kreditinstitute, sondern zielen auf eine eigenständige Geschäftstätigkeit ab. Beispiele hierfür sind die BNP Paribas S.A. Niederlassung Deutschland mit Hauptsitz in Paris

---

<sup>2</sup> Für weitere Ausführungen zum Regionalprinzip vgl. Gliederungspunkt 3.2.

<sup>3</sup> Seit der Fusion der Dresdner Bank AG mit der Commerzbank AG werden in der Statistik der Deutschen Bundesbank ab Dezember 2009 lediglich vier Kreditinstitute als Großbanken bezeichnet (Deutsche Bundesbank 2016b, S. 25\*).

(Frankreich) oder die Bank of Ireland, Niederlassung Frankfurt mit Hauptsitz in Dublin (Irland). (Deutsche Bundesbank 2016c, S. 72f.)

Öffentlich-rechtliche Kreditinstitute besitzen einen öffentlich-rechtlichen Träger und sind daher als Anstalten des öffentlichen Rechts organisiert. Hierdurch orientieren sich Sparkassen an ihrem öffentlichen Auftrag zur Versorgung von Privatpersonen und Unternehmen im Einzugsgebiet mit finanziellen und banknahen Produkten und Dienstleistungen. Um diesen Auftrag zu realisieren werden Sparkassen von unterschiedlichen Institutionen, welche zur sogenannten Sparkassen-Finanzgruppe gehören, unterstützt. Teil dieses Verbandes sind beispielsweise die DekaBank als Wertpapierhaus der Sparkassen oder die Landesbanken, wobei letztere nicht nur regionalorientierte Sparkassen unterstützen, sie betreiben auch Geschäfte mit Großunternehmen, vermögenden Privatkunden oder institutionellen Anlegern. Ebenso besteht die Möglichkeit, dass Landesbanken ihrer Geschäftstätigkeit durch Tochterunternehmen und Beteiligungen ausweiten. So hält beispielsweise die Bayerische Landesbank als Anstalt des öffentlichen Rechts die Deutsche Kreditbank AG als 100%ige Tochtergesellschaft, wobei letztere bundesweit als Direktbank im Privatkundengeschäft tätig ist. Die Sparkassen-Finanzgruppe umfasste 2015 insgesamt 413 Sparkassen, sieben Landesbank-Konzerne und die DekaBank, zwölf regionale Sparkassen- und Giroverbände sowie den Deutschen Sparkassen- und Giroverband. (Finanzgruppe Deutscher Sparkassen und Giroverband 2016)

Die dritte Säule umfasst die genossenschaftlich organisierten Kreditinstitute in der Rechtsform eingetragene Genossenschaft (eG). Genossenschaften sind als eher kleinere Kreditinstitute geprägt, welche ihr Geschäft auf Privatpersonen sowie kleine und mittlere Gewerbetreibende fokussieren. Eigentümer einer Genossenschaft sind deren Mitglieder, wodurch das Ziel der Genossenschaften gem. § 1 Genossenschaftsgesetz (GenG) begründet ist, die Wirtschaft sowie die eigenen Mitglieder zu fördern. Förderung der Mitglieder meint hier nicht die Ausschüttung von Gewinnen, sondern u. a. das zur Verfügung stellen von günstigen Finanzdienstleistungen. Grundsätzlich tätigen Genossenschaften jedoch auch Geschäfte mit Nichtmitgliedern. Seit 1974 dürfen Kredite an Nichtmitglieder vergeben werden, Einlagen wurden zuvor schon angenommen. Hierdurch, sowie durch Veränderungen der wirtschaftlichen Lage gegenüber der Gründung der ersten Genossenschaften im 19. Jahrhundert, nimmt die Bedeutung der Geschäftstätigkeit mit Nichtmitgliedern stetig zu, wodurch bei vielen Genossenschaftsbanken der Gedanke der Mitgliedsförderung mittlerweile nicht mehr vorrangiges Ziel ist. (Hartmann-Wendels et al. 2015, S. 36) Wie Sparkassen treten auch Genossenschaften als Finanzanbieter unter Förderung durch den Genossenschaftsverband auf. Im Unterschied zum Sparkassenverband beinhaltet der Genossenschaftsverband, neben 1.021 Kreditgenossenschaften und speziellen Partnern im Verbund, nur eine Bausparkasse, eine Versicherung

und eine genossenschaftliche Zentralbank<sup>4</sup>. (Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken 2016, S. 3)

Hinsichtlich der Differenzierung von Kreditinstituten kann anhand der Distributionspolitik der Institute zwischen Direktbanken und Filialbanken unterschieden werden. Diese Differenzierung setzt an den Absatzwegen an um die Kunden zu erreichen und mit ihnen zu kommunizieren. Möglich ist die stationäre Erreichbarkeit von Kunden, welche den primären Kanal für Filialbanken darstellt. Über die Filialen treten Kunden mit Mitarbeitern des jeweiligen Kreditinstitutes in persönlichen Kontakt, um Produkte und Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen. Neben der stationären Erreichbarkeit ist eine mobile Distribution durch Außendienstmitarbeiter und Vermittler möglich. Auch hier steht der Kunde in direktem Kontakt mit Personen, welche repräsentativ für das Kreditinstitut agieren. Die dritte Möglichkeit ist der mediale Absatzweg über Online- und Telefon-Banking. An diesen Distributionskanälen setzen Direktbanken an, welche als filiallose Kreditinstitute auf dem Markt agieren. Sie vertreiben primär wenig erklärungsbedürftige Bankprodukte, wie z. B. Girokonten, über mediale Absatzwege ohne direkten Kontakt zwischen Kunden und Mitarbeitern des Instituts. (Grill et al. 2015, S. 19f.)

Das Fehlen eines Filialnetzes wirkt stark auf die Aufwandsstruktur der Direktbanken, wodurch deutlich günstigere Produkte gegenüber Filialbanken angeboten werden können. Gerade mit Blick auf die Digitalisierung als aktuellen Trend erreichen Direktbanken immer mehr Kunden, wodurch sie verstärkt Druck auf die Finanzbranche ausüben können. Mediale Absatzwege stehen jedoch nicht nur Direktbanken zur Verfügung, sie können auch durch Filialbanken im Sinne einer Multi-Kanalstrategie genutzt werden. (Grill et al. 2015, S. 19f.)

## **2.2 Regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems**

Öffentlich-rechtliche und genossenschaftliche Kreditinstitute agieren unter der Prämisse des sogenannten Regionalprinzips, d. h. sie fokussieren ihre Geschäftstätigkeit räumlich eingeschränkt auf das Gebiet um ihren Sitz. Die Größe dieses Geschäftsgebietes kann je nach Ausgestaltung der Geschäftstätigkeit und nach Größe des Instituts schwanken. Relativ kleine regionale Kreditinstitute sind zumeist auf eine Gemeinde oder eine Region spezialisiert, größere Kreditinstitute können auch Bundesländer als Geschäftsgebiete bearbeiten.

Für öffentlich-rechtliche Kreditinstitute ist das Regionalprinzip in den Sparkassengesetzen der Länder verankert. So schreibt das Niedersächsische Sparkassengesetz (NSpG) gem. § 4 Abs. 1 S. 1 NSpG vor, dass Sparkassen als wirtschaftlich selbstständige Unternehmen in kommunaler Träger-

---

<sup>4</sup> Im Jahr 2016 fusionierten die ursprünglich zwei genossenschaftlichen Zentralbanken DZ Bank und WGZ Bank zur DZ Bank AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank.

schaft die Aufgabe haben, auf Grundlage der Markt- und Wettbewerbserfordernisse den Wettbewerb für ihr Geschäftsgebiet zu stärken und die angemessene und ausreichende Versorgung aller Bevölkerungskreise, insbesondere des Mittelstands, mit geld- und kreditwirtschaftlichen Leistungen in der Fläche sicherzustellen.

Für genossenschaftliche Kreditinstitute ergibt sich die regionale Orientierung aus ihrem Förderauftrag gem. § 1 GenG. Grundgedanke ist, dass ein Teil der Mitglieder über die Kreditgenossenschaft erwirtschaftete Gelder sparen kann, welche anderen Mitgliedern als Kredite zur Deckung von benötigtem Kapitalbedarf zur Verfügung gestellt werden können. Nach diesem Prinzip fallen Mitglieder und Kunden von Kreditgenossenschaften zusammen, wobei die regionale Ausrichtung durch regionale Mitglieder und damit auch Kundengruppen bis heute in der Geschäftstätigkeit überwiegt. (Hartmann-Wendels et al. 2015, S. 36)

Die Geschäftstätigkeit der regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems ist durch das Regionalprinzip zwangsläufig stark auf Privatkunden und Unternehmen in der Region Weser-Ems ausgerichtet. Durch die enge Verflechtung der Kreditinstitute mit der Region können sie Spezialwissen über ihr Geschäftsgebiet generieren, welches diese Institute gegenüber der bundesweit tätigen Konkurrenz abgrenzt. Durch die enge Zusammenarbeit mit Privatkunden und Unternehmen in der Region sind die regionalen Kreditinstitute gleichzeitig an die gesamtwirtschaftliche Entwicklung der Region gekoppelt. Daher ist die Risikolage nicht nur an Risiken der Finanzbranche geknüpft, es besteht auch ein regionsspezifisches Risiko durch regionale Wirtschaftsschwankungen.

Mit Blick auf die Kundenorientierung müssen auch regionale Kreditinstitute in Weser-Ems, wie andere Kreditinstitute und Unternehmen, die speziellen Bedürfnisse ihrer Kunden in den Fokus der Geschäftstätigkeit stellen, um diese optimal mit Finanzprodukten versorgen zu können. Dementsprechend orientiert sich deren Geschäftstätigkeit stark an den regionsspezifischen Entwicklungen, da diese auf die Bedürfnisse der Kunden Einfluss nehmen. Dabei sind die regionsspezifischen Besonderheiten zu berücksichtigen.

Die Region Weser-Ems ist als Teil des Flächenbundeslandes Niedersachsen im Nordwesten Deutschlands überwiegend ländlich geprägt und beheimatete zum Stichtag 31.12.2015 ca. 2,5 Mio. Einwohner. Das ca. 14.949 km<sup>2</sup> umfassende Gebiet der Region Weser-Ems erstreckt sich von der Nordseeküste südwärts über das Oldenburger Land sowie über das Emsland einschließlich Osnabrück. (Statistisches Bundesamt 2016) Dies zeigt die folgende Grafik.

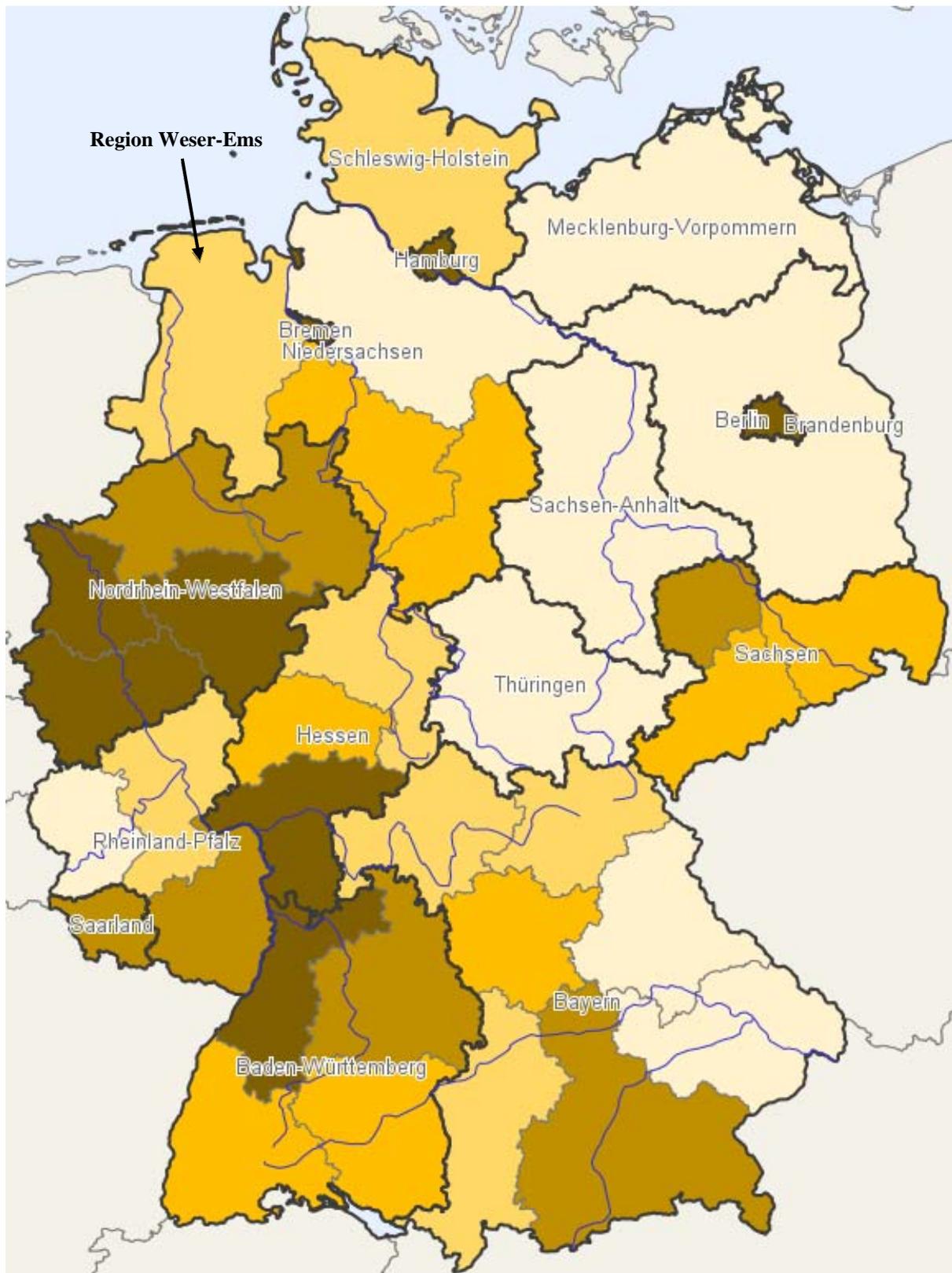


Abbildung 2: Unterteilte Deutschlandkarte nach Regierungsbezirken bzw. Statistischen Regionen mit Beschriftung der Region Weser-Ems (Quelle: Selbst erstellte Abbildung in Anl. an Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2016)

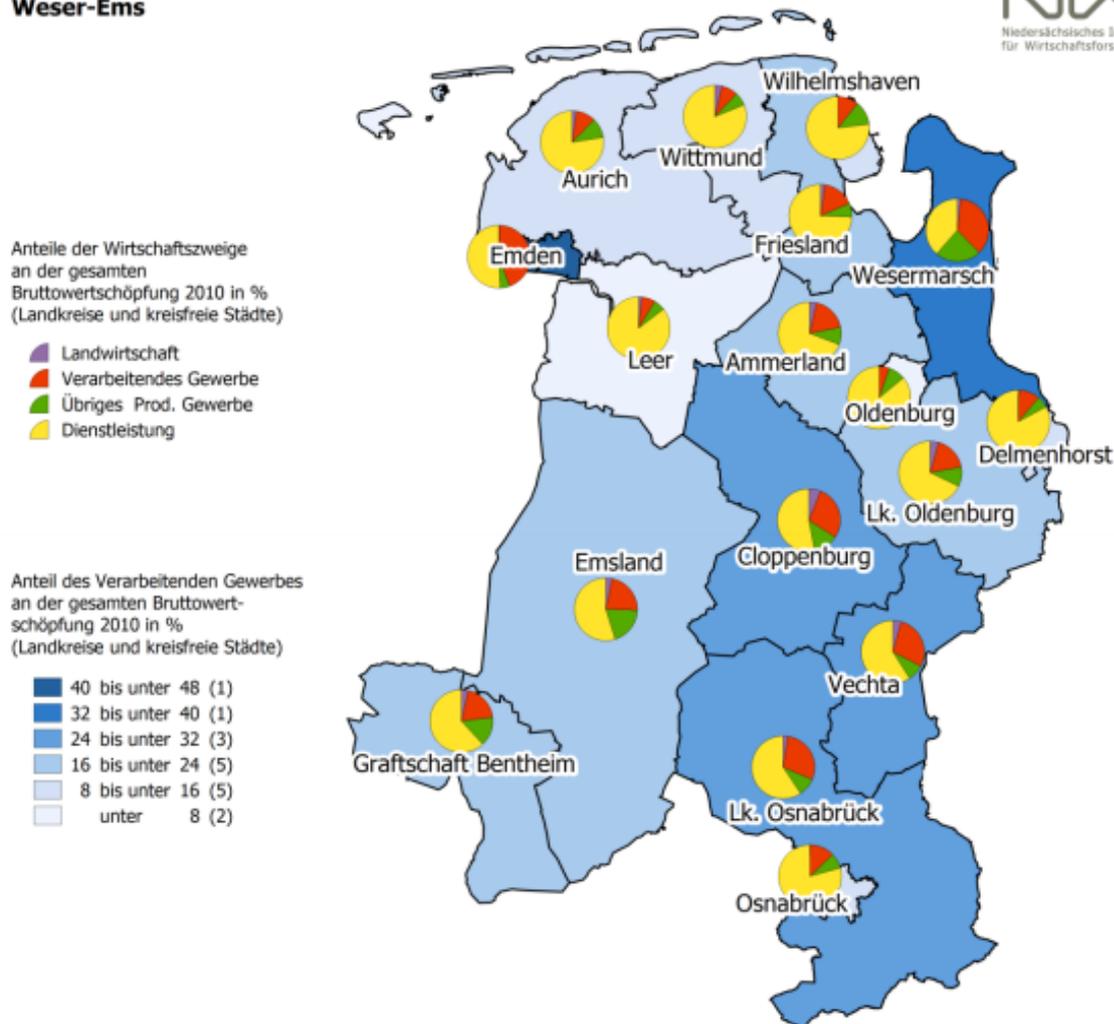
Gemessen an der Bruttowertschöpfung des Jahres 2014 hat die Region Weser-Ems mit ca. 68.893 Mrd. € ca. ein Drittel der gesamten Bruttowertschöpfung des Bundeslandes Niedersachsen erzeugt. Die Aufteilung der Region ist insgesamt stark vom Dienstleistungssektor geprägt. Auf diesen Bereich entfielen 2014 ca. 67,1%, gefolgt vom verarbeitenden Gewerbe mit ca. 20,4%. Auf die Land- und Forstwirtschaft mitsamt Fischerei entfielen ca. 1,7%, da sonstige produzierende Gewerbe hat ca. 10,8% der Bruttowertschöpfung erzeugt.<sup>5</sup> Die Aufteilung der Region Weser-Ems nach Gebieten mitsamt der Verteilung der Bruttowertschöpfung nach Sektoren im Jahr 2010<sup>6</sup> zeigt die folgende Abbildung.

---

<sup>5</sup> Eigene Berechnungen in Anl. an Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2016.

<sup>6</sup> Obwohl es seit 2014 zu Veränderungen bei der Zusammensetzung der Bruttowertschöpfung gekommen ist, so ist die Bedeutung der einzelnen Sektoren insgesamt stabil geblieben. Die Grafik veranschaulicht diese Bedeutung. Für die Entwicklung bis 2014 vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2016.

## Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftszweigen 2010 Weser-Ems



**Abbildung 3: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftszweigen 2010 Weser-Ems (Quelle: Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung 2014, S. 55)**

Eine Studie des Hamburgischen WeltWirtschaftsinstituts aus dem Jahr 2013 hat die Wachstumspotenziale der Region Weser-Ems analysiert. Es konnte gezeigt werden, dass die Region Weser-Ems v. a. durch Landwirtschaft, Schifffahrt und Logistik sowie durch die Energiewirtschaft geprägt ist, da die Region für diese Sektoren Spezialisierungsvorteile gegenüber anderen Regionen aufweist. Schwerpunkte der Landwirtschaft bestehen im Bereich Ackerbau von Nahrungs- und Futtermitteln sowie in der Viehzucht, hier v. a. in der Milchvieh-, Geflügel- und Schweinehaltung. Der Bereich Energie wird primär durch die Nähe zur Nordsee determiniert (Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut gGmbH 2013, S. 40; Witte et al. 2016, S. 6). Durch regionale Häfen werden zum einen Erdgas und Erdöl angeliefert und anschließend in der Region weiterverarbeitet. Zum anderen ist der Bereich Windenergie von herausragender Bedeutung. Neben der Erzeugung von erneuerbarer Energie befinden sich diverse Unternehmen sowie Zulieferer der Windenergiebranche in der Regi-

on. (Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut gGmbH 2013, S. 41; Stadt Oldenburg/Oldenburger Energiecluster e. V. (Hrsg.) 2015, S. 24)

Des Weiteren konnte im Vergleich mit dem Bundesdurchschnitt eine um 6% höhere Beschäftigungsquote in kleineren Unternehmen festgestellt werden. Mit Blick auf die südlichere Region Emsland-Osnabrück kommt dem Bereich Handwerk eine höhere Bedeutung zu. (Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut gGmbH 2013, S. 24) Die herausragende Stellung des Mittelstands für die Region Weser-Ems, charakterisiert durch kleine und mittlere Unternehmen, wirkt auch auf die Geschäftstätigkeit von regionalen Kreditinstituten. Diese haben sich auf die Spezifika der Region fokussiert und besitzen dementsprechend für die bezeichneten Branchen Spezialwissen hinsichtlich des Privatkunden- und Firmenkundengeschäfts.

### **2.3 Geschäftsausrichtung regionaler Kreditinstitute in der Region Weser-Ems**

Die Ausrichtung auf kleine und mittlere Unternehmen sowie auf das Privatkundengeschäft zeigt sich in den Jahresabschlüssen der regionalen Kreditinstitute. Die Darstellung und Analyse der Daten erfolgt in Anlehnung an Janßen und Skibb (2016, S. 25ff.), wobei die gezogene Stichprobe auf neun von insgesamt 65 der in der Region Weser-Ems tätigen Kreditinstituten ausgeweitet wurde. Die Vergleichbarkeit und Anonymisierung der Daten wurden in zwei Schritten realisiert, da die institutsspezifischen, individuellen Ausprägungen keinen Mehrwert für die folgende Analyse liefern. Im ersten Schritt wurden die jeweiligen Bilanzpositionen der einzelnen Institute ins Verhältnis zur Bilanzsumme gesetzt, um den Anteil der Aktiv- und Passivpositionen an der Geschäftstätigkeit der Institute zu bestimmen. Im zweiten Schritt wurden die einzelnen Positionen der Institute zu statistischen Kennzahlen aggregiert, um deren Aussagekraft zu punktieren. Als Kennzahlen werden das arithmetische Mittel sowie die Spannweite ausgewiesen, um die Beeinflussung des Mittelwertes durch Ausreißer einschätzen zu können. Zusätzlich ist die jeweilige Standardabweichung als durchschnittliche Abweichung vom Mittelwert angegeben, um die Verteilung der Bilanzdaten um den mittleren Wert einschätzen zu können.

Die Analyse zeigt grundsätzlich eine ähnliche Ausgestaltung der Bilanzpositionen mit einzelnen, relativ geringen Abweichungen. Im Folgenden werden diese Informationen verwendet, um die Geschäftsausrichtung der regionalen Kreditinstitute nachzuweisen. Hierdurch sind grundsätzliche Implikationen über die regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems möglich.

Die folgende Tabelle zeigt die Anteile der Aktivpositionen an der Bilanzsumme. Es ist ersichtlich, dass das wichtigste Aktivgeschäft für regionale Kreditinstitute die „Forderungen an Nichtbanken“, also an Privatkunden und Unternehmen, umfasst. Im Durchschnitt umfasst diese Geschäftstätigkeit ca. drei Viertel des Aktivgeschäftes der Institute. Mit Blick auf die Spannweite zeigt sich eine Va-

riation von ca. 68,3% bis ca. 82,5% bei einer Standardabweichung von ca. 4,4%. Die zweitgrößte Position der Aktiva umfassen „Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere“ mit ca. 10,2% im Mittel, wobei die Spannweite zwischen ca. 4,7% und ca. 19,1% liegt. Die Standardabweichung von ca. 5,2% für diese Verteilung zeigt eine größere Variation als bei den „Krediten an Nichtbanken“. Gleiches gilt für die Position „Aktien und nicht fest verzinsliche Wertpapiere“, im Mittel liegt die Verwendung bei ca. 4,5% mit einer Spannweite von ca. 0,0% bis ca. 12,7%. „Forderungen an Banken“ umfassen im Mittel ca. 4,3% der Aktiva, die Spannweite beträgt zwischen ca. 0,4% bis ca. 9,8%.

Bilanzpositionen Aktiva	Arithmetisches Mittel	Standardabweichung	Spannweite von-bis	
Kassenbestand und Guthaben bei Zentralnotenbanken	1,8%	0,8%	0,6%	3,7%
Forderungen an Banken	4,3%	2,8%	0,4%	9,8%
Forderungen an Nichtbanken	75,5%	4,4%	68,3%	82,5%
Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere	10,2%	5,2%	4,7%	19,1%
Aktien und nicht fest verzinsliche Wertpapiere	4,5%	4,4%	0,0%	12,7%
Beteiligungen	1,5%	0,8%	0,0%	2,6%
Sonstige Aktiva	2,1%	1,2%	0,9%	4,4%

**Tabelle 1: Anteilige Zusammensetzung der Aktiva (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen mit Bilanzdaten zum Stichtag 31.12.2015)**

Mit Blick auf die Aktiva ist das Kreditgeschäft mit Nichtbanken von herausragender Bedeutung für alle analysierten Kreditinstitute in der Region Weser-Ems. Die Ausgestaltung der weiteren Geschäftstätigkeit variiert zwar deutlich, jedoch ist die relative Bedeutung im Verhältnis zum Kreditgeschäft mit Nichtbanken als eher nachrangig anzusehen. Gerade das risikoreichere Aktiengeschäft ist in der Region Weser-Ems, mit institutsspezifischer Variation, eher gering ausgeprägt. Auch im Vergleich mit der bundesweiten Ausprägung des Aktiengeschäftes zeigt sich dieser geringere Anteil. Das Aktiengeschäft der deutschen Kreditinstitute umfasste im Dezember 2015 einen Anteil von ca. 2,6% im Verhältnis zur aggregierten Bilanzsumme. Im Gegenzug haben Aktien und andere nicht festverzinsliche Wertpapiere insgesamt ca. 2,1% der aggregierten Bilanzsumme der analysier-

ten Institute in Weser-Ems zum 31.12.2015 umfasst.<sup>7</sup> Das primäre Aktivgeschäftsfeld der regionalen Kreditinstitute ist dementsprechend das Kreditgeschäft mit Privatpersonen und Unternehmen in der Region Weser-Ems, wobei als Unternehmen vor allem der Mittelstand im Fokus der Institute steht.

Die Passivseite der Bilanzen wird durch die Position „Verbindlichkeiten gegenüber Kunden“ bestimmt, sie liegt im Mittel bei ca. 68,3% mit einer Spannweite von ca. 53,6% bis 78,4% und einer Standardabweichung von ca. 7,3%. „Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten“ machen durchschnittlich ca. 20,3 % der Bilanzsumme aus, die Spannweite beträgt ca. 10,7% bis ca. 33,0%, die Standardabweichung liegt bei ca. 6,8%. Hinsichtlich der Eigenkapitalausstattung können die analysierten Institute im Mittel ca. 9,1% bilanzielles Eigenkapital aufweisen, die Spannweite beträgt ca. 4,6% bis ca. 12,3% bei einer Standardabweichung von ca. 2,1%.

Bilanzpositionen Passiva	Arithmetisches Mittel	Standardabweichung	Spannweite	
Eigenkapital*	9,1%	2,1%	4,6%	12,3%
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	68,3%	7,3%	53,6%	78,4%
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	20,3%	6,8%	10,7%	33,0%
Sonstige Passiva	2,2%	2,4%	0,5%	8,8%

\* umfasst das bilanzielle Eigenkapital sowie den Fonds für allgemeine Bankrisiken

**Tabelle 2: Anteilige Zusammensetzung der Passiva (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigene Berechnungen mit Bilanzdaten zum Stichtag 31.12.2015)**

Insgesamt zeigt sich auch auf der Passivseite ein starker Fokus auf das Passivgeschäft „Einlagen von Nichtbanken“. Die regionalen Kreditinstitute refinanzieren dementsprechend ihre Aktivgeschäfte primär durch Kundeneinlagen. Hinsichtlich der anderen Passivgeschäfte gibt es eine gewisse Variation, gerade bei den „Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten“, jedoch umfasst das Einlagengeschäft mit Privatpersonen und Unternehmen für alle Kreditinstitute die größte Position.

---

<sup>7</sup> Eigene Berechnung auf Basis der Bilanzdaten der regionalen Kreditinstitute und der Bankenstatistik der Deutschen Bundesbank (Deutsche Bundesbank 2016d, S. 6f.).

Wird das operative Geschäft der regionalen Kreditinstitute betrachtet, so zeigt sich die herausragende Bedeutung des Zinsüberschusses und damit des Kundenkreditgeschäftes. Im Vergleich zur bundesweiten Entwicklung, wo 2015 ca. 75% der operativen Erträge durch den Zinsüberschuss bedingt waren (Deutsche Bundesbank 2016e, S. 66), haben die betrachteten Institute in der Region Weser-Ems durchschnittlich einen um über 2% höheren Anteil ausgewiesen. Mit ca. 23,3% Anteil an den operativen Erträgen lag der Provisionsüberschuss ca. 0,5% über dem Anteil auf Bundesebene (Deutsche Bundesbank 2016e, S. 71). Dem Nettoergebnis des Handelsbestandes mit ca. 0% auf regionaler Ebene steht ein Bundesdurchschnitt von ca. 2,9% gegenüber (Deutsche Bundesbank 2016e, S. 71). Die Spaltung des Ergebnisses der regionalen Kreditinstitute zeigt zum einen die hohe Bedeutung des Kundenkreditgeschäftes und zum anderen die geringe Relevanz des Handelsgeschäftes.

Ergebnisspaltung	Arithmetisches Mittel	Standard- abweichung	Spannweite	
Zinsüberschuss	77,1%	3,3%	73,0%	82,0%
Provisionsüberschuss	23,3%	1,7%	20,4%	26,2%
Nettoergebnis des Handelsbestands	0,0%	0,0%	-0,1%	0,0%
Saldo Sonstige betriebliche Erträge/Aufwendungen	-0,3%	3,1%	-5,0%	3,5%

**Tabelle 3: Anteilige Zusammensetzung der Passiva (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen mit Daten der Gewinn- und Verlustrechnungen zum Stichtag 31.12.2015)**

Abschließend konnte über die Analyse der Bilanzdaten die primäre Geschäftsausrichtung der regionalen Kreditinstitute charakterisiert werden. Sie fokussieren sowohl auf der Aktivseite, als auch auf der Passivseite Geschäfte mit Nichtbanken, also Privatkunden und Unternehmen in der Region. Die Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) über die Ergebnisspaltung zeigt die hohe Bedeutung des Zinsüberschusses für die regionalen Kreditinstitute und verdeutlicht somit den Fokus der Institute auf Privatkunden und Unternehmen. Bei der Gestaltung der unternehmerischen Geschäftstätigkeit müssen daher die Besonderheiten und Bedürfnisse dieser Kundengruppen berücksichtigt werden, um den Kunden in den Mittelpunkt des unternehmerischen Handelns zu stellen.

## 2.4 Aktuelle Trends in der Finanzbranche

Mit Blick auf die inländische Finanzbranche in Deutschland zeigen sich derzeit unterschiedliche Entwicklungen, welche branchenweit Einfluss auf Kreditinstitute nehmen. Obwohl grundsätzlich alle Kreditinstitute die Auswirkungen dieser Trends spüren, sind deren direkte Auswirkungen teilweise unterschiedlich stark ausgeprägt. Aktuelle Trends, mit denen sich Kreditinstitute auseinandersetzen müssen, sind die anhaltende Niedrigzinsphase durch die Zinspolitik der EZB, die steigenden Regulierungsanforderungen durch Basel III sowie den branchenübergreifenden Trend der Digitalisierung der Gesellschaft. (Goeke 2016, S. 3) Diese Aufzählung ist nicht abschließend, sie legt vielmehr den Fokus auf die aktuellen Schwerpunkte in der Finanzbranche.

Die Auswirkungen der Niedrigzinsphase auf regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems haben Janßen und Skibb (2016) analysiert. Sie haben gezeigt, dass sich die Auswirkungen der Niedrigzinsphase anhand des bundesweiten Trends grundsätzlich bis in die Region Weser-Ems nachvollziehen lassen. Niedrige Zinsen wirken dabei primär auf die Zinsaufwendungen und Zinserträge als Komponenten des Zinsüberschusses, wobei das Sinken der Zinsaufwendungen nach unten grundsätzlich durch die 0%-Zinsgrenze begrenzt ist, da ein weiteres Sinken, also Negativzinsen für Kundeneinlagen, einen Strafzins bedeuten würde. Hinsichtlich der aktuellen Entwicklungen in der Finanzbranche sind einzelne Kreditinstitute bereits dazu übergegangen, einen solchen Strafzins zu erheben. (Janßen/Skibb 2016, S. 91f.) So erhebt die Raiffeisenbank Gmund am Tegernsee bereits seit September 2016 einen Negativzins i. H. v. 0,4% p. a. auf Giro- und Tagesgeldkonten im Privatkundengeschäft für Einlagen über 100.000 € (Süddeutsche Zeitung 2017a). Hinsichtlich des Firmenkundengeschäfts fordert die Stadtsparkasse München ab dem 01.04.2017 einen Negativzins von 0,4% p. a. für Geschäftskunden mit über 250.000 € Einlagen auf ihren Konten (Süddeutsche Zeitung 2017b).

Mit Blick auf die Kompensation des sinkenden Zinsergebnisses ist die grundsätzlich konservative und risikoaverse Geschäftsausrichtung der regionalen Kreditinstitute zu berücksichtigen, welche u. a. durch die geringe Bedeutung des Handelsergebnisses charakterisiert ist. Die risikoaverse Positionierung der regionalen Kreditinstitute kann u. a. auf die Regulierungsverschärfungen im Zuge der Finanzkrise 2008 zurückgeführt werden, da sich die Kreditinstitute sukzessive aus dem risikoreicheren Eigenanlagengeschäft zurückgezogen haben. (Janßen/Skibb 2016, S. 47) Für deutsche Kreditinstitute sind diesbezüglich Basel III und die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungen (BaFin) maßgeblich.

Bei den MaRisk handelt es sich um eine norminterpretierende Verwaltungsvorschrift des KWGs, welche Elemente für das Risikomanagement von Kreditinstituten definiert. Die Vorschrift ist in einen allgemeinen und einen besonderen Teil aufgeteilt. Im allgemeinen Teil werden grundsätzliche Vorgaben gemacht, wie das Risikomanagement auszugestalten ist. Im besonderen Teil werden

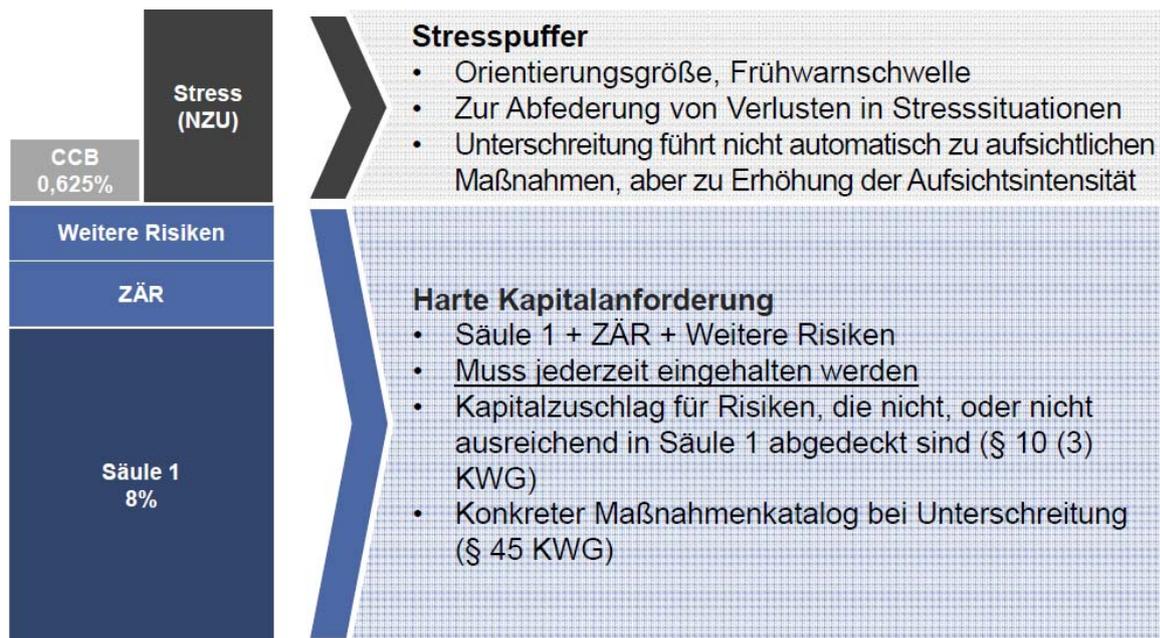
u. a. spezifische Anforderungen an die Organisation bzw. an die Prozesse hinsichtlich des Managements und des Controllings von Adressausfallrisiken, Liquiditätsrisiken, Marktpreisrisiken und operationellen Risiken konkretisiert.

Basel III bezeichnet neue Eigenkapital- und Liquiditätsregeln für Kreditinstitute, welche durch den Baseler Ausschuss im Dezember 2010 beschlossen und veröffentlicht wurden. Eigenkapital hat für Unternehmen eine Risikopufferfunktion, d.h. etwaige Geschäftsrisiken werden über das vorhandene Eigenkapital im Unternehmen aufgefangen. In der Finanzkrise 2008 wurde ersichtlich, dass die bisherigen Eigenkapitalanforderungen nicht ausreichen, wodurch eine Modifizierung der bisherigen Vorschriften notwendig war. Die Forderung einer Eigenkapitalquote von 8% bleibt zwar bestehen, jedoch wurde die Zusammensetzung deutlich verschärft. Der Blick auf die Eigenkapitalausstattung der regionalen Kreditinstitute zeigt eine solide Ausstattung im Vergleich zur bundesweiten Ausstattung. (Janßen/Skibb 2016, S. 85f.)

Nach Art. 104 (2) Capital Requirements Directive IV (CRD IV) werden zusätzliche Eigenmittelanforderungen erforderlich, wenn Risiken bestehen, welche nicht explizit durch die Anforderungen der Capital Requirements Regulation (CRR) abgedeckt sind.<sup>8</sup> Die CRR-Anforderungen fließen in die 8% der Säule I Mindesteigenkapitalanforderungen mit ein, sodass die Eigenkapitalaufschläge nach dem sogenannten Säule-1-Plus-Ansatz zu einer Erhöhung der bisherigen harten Eigenkapitalanforderungen von 8% führen. So werden dementsprechend, neben den bereits in Säule I berücksichtigten Adressenausfall- und Marktpreisrisiken sowie den operationellen Risiken, zusätzlich auch Zinsänderungsrisiken im Anlagebuch, Geschäfts- und Reputationsrisiken sowie weitere Risiken und Aspekte in den Eigenkapitalanforderungen berücksichtigt. Kreditinstitute müssen des Weiteren einen Stresspuffer zur Abfederung von Verlusten in Stresssituationen berücksichtigen, welcher bei einem Unterschreiten zwar nicht automatisch zu aufsichtlichen Maßnahmen führt. Die Aufsicht verschärft in einem solchen Falle jedoch die Intensität der Aufsicht. (Deutsche Bundesbank 2016f, S. 5ff.) Die folgende Abbildung zeigt die Komponenten der Kapitalfestsetzung.

---

<sup>8</sup> CDR IV und CRR umfassen die EU-Richtlinie sowie die EU-Verordnung, welche die auf dem Basel III-Regelwerk beruhenden bankaufsichtlichen Regelungen auf Ebene der EU umsetzen.



**Abbildung 4: Methodik und Komponenten der SREP-Kapitalfestsetzung (Quelle: Deutsche Bundesbank 2016f, S. 15)**

Die Digitalisierung als gesamtgesellschaftlicher Trend nimmt auf alle Bereiche des Lebens und Zusammenwirkens Einfluss, welchem sich auch die Finanzbranche nicht entziehen kann. Kunden fordern neue Produkte, ebenso wird die Markttransparenz durch die Kommunikation über Internet und soziale Medien verstärkt, sodass auch die Finanzbranche kontinuierlich Veränderungen erfährt. Die Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen und Finanzprodukten führt zu neuen Unternehmen, die als Substitut für klassische Bankprodukte in Frage kommen. So sind innerhalb der letzten Jahre viele neue Unternehmen entstanden, welche unter dem Begriff FinTech subsumiert werden, die mit Kreditinstituten im standardisierten Privatkundengeschäft konkurrieren. Der Druck durch solche Unternehmungen wird zukünftig kontinuierlich steigen, da sie sich immer stärker durch die Akzeptanz von digitalen Möglichkeiten seitens der Kunden etablieren werden. (Walter 2016, S. 29)

Druck auf den Finanzmarkt erzeugen jedoch nicht nur FinTechs. Weitere Unternehmen, welche als Nicht-Banken aufgestellt sind, bieten immer häufiger bankähnliche Produkte an, sodass dem Kunden ein großes Spektrum an neuen Möglichkeiten zur Verfügung steht. Dies verstärkt die Konkurrenz durch Unternehmen wie beispielsweise Telekommunikationsunternehmen oder Internetunternehmen auf die gesamte Wertschöpfungskette von Kreditinstituten, da sie Substitute in unterschiedlicher Form anbieten. Ein Beispiel hierfür ist PayPal, welches im Bereich des elektronischen Zahlungsverkehrs als Online-Bezahlsystem tätig ist. (Gellrich et al. 2015, S. 307f.)

Des Weiteren zeigen soziale Medien als allgegenwärtiges Medium eine Facette der Digitalisierung mit gesamtgesellschaftlicher Wirkung. Soziale Medien sind in der heutigen Zeit weit verbreitet und

ermöglichen eine weltweite Kommunikation zwischen den Nutzern in Echtzeit. Hierdurch nehmen sie großen Einfluss auf die Markttransparenz sowie auf die Wahrnehmung von Unternehmen, Marken und Produkten. Mit steigender Akzeptanz und Integration in den Alltag der Menschen wird dieser Einfluss sukzessiv steigen, sodass soziale Medien eine Möglichkeit bieten, um in den verstärkten Kontakt mit aktuellen und potenziellen Kunden zu treten. Gleichzeitig wird dieser Kundenkontakt über soziale Medien langfristig unabdingbar sein, wenn sich Kreditinstitute an den Bedürfnissen ihrer bestehenden und potenziellen Kunden orientieren wollen.

## **3 Soziale Medien und Kreditinstitute**

### **3.1 Zum Begriff soziale Medien**

Um die Bedeutung sozialer Medien weiter zu durchdringen ist es an dieser Stelle notwendig, unterschiedliche Begriffe zu definieren und abzugrenzen, damit der Einfluss der sozialen Medien auf Privatpersonen und Unternehmen erläutert werden kann. Des Weiteren ist es für die konzeptionelle Fundierung der Erkenntnisse entscheidend, dass die Grundlagen der Thematik hergeleitet, definiert und abgegrenzt werden, um auf dieser Basis eine transparente Argumentation aufzubauen. Es wird ein einheitliches Verständnis über verwendete Begriffe und Sachverhalte benötigt, um die Thematik hinreichend zu beschreiben. Einstieg liefert der Begriff der sozialen Medien, welcher im angelsächsischen Sprachgebrauch als Social Media Verwendung findet.

Der Begriff soziale Medien wird in verschiedener Hinsicht und Ausprägungen verwendet, wobei der Begriff grundsätzlich ein Medium zur zwischenmenschlichen Kommunikation beschreibt. Haben Menschen früher im direkten Kontakt miteinander kommuniziert, hat sich diese Kommunikation heute auf Anwendungen im Internet ausgeweitet, sie findet also zum Teil digital statt. In diesem Kontext steht der Begriff soziale Medien als Bindeglied zwischen der menschlichen Kommunikation auf der einen und der Digitalisierung auf der anderen Seite. Nach Eckardt und Hardiman werden soziale Medien als „Plattformen bezeichnet, die zur Erstellung und zum Austausch von nutzergenerierten Inhalten verwendet werden können“ (Eckardt/Hardiman 2011, S. 335f.). Diese Definition greift die Facetten des Begriffs in seinem Kern auf, wobei die beiden wesentlichen Bestandteile der Definition, die Begriffe Plattformen und nutzergenerierte Inhalte, im Folgenden weiter zu konkretisieren sind.

Plattformen meinen die Medien per se, welche die Kommunikation zwischen den Nutzern ermöglichen. Unterschieden werden können grundsätzlich Blogs, soziale Netzwerke, Foren, Microblogs, Media-Sharing-Plattformen, Social Bookmarks, Voting-Seiten und virtuelle Welten (Zarrella 2010, S. 3). Die Nutzer partizipieren an sozialen Medien, indem sie über nutzergenerierte Inhalte miteinander kommunizieren. Diese Inhalte können in Form von unterschiedlichen Ausprägungen vorliegen, sie „reichen von der Bewertung, Sammlung oder Verlinkung von Inhalten über Bookmarking bis hin zum Teilen und Produzieren von Meinungen, Texten, Bildern, Podcasts oder Videos.“ (Eckardt/Hardiman 2011, S. 336) Nutzergenerierte Inhalte sind also Inhalte, welche durch die Nutzer auf den Plattformen selbst erstellt werden und über welche die Nutzer miteinander kommunizieren.

Diese Arbeitsdefinition von sozialen Medien schließt verschiedene Internetanwendungen aus. Keine sozialen Medien sind demnach Onlineauftritte von Unternehmen wie Webseiten oder Online-Bezahldienste, welche durch die Nutzer lediglich angewendet werden. Kriterium für soziale Medi-

en ist eben die Kommunikation zwischen Nutzern über nutzergenerierte Inhalte. Um soziale Medien handelt es sich ebenfalls nicht, wenn die Kommunikation zwar nicht nur einseitig, aber lediglich zwischen Unternehmen und einzelnen Nutzern ermöglicht wird. Es ist zwingend notwendig, dass die Nutzer untereinander kommunizieren können.

Für Unternehmen können sozialen Medien sowohl zur Kommunikation mit der Außenwelt, als auch innerhalb der Unternehmung Anwendungsmöglichkeiten bieten. Die Kommunikation in sozialen Medien außerhalb des Unternehmens kann durch die Kommunikation über das Unternehmen und durch die Kommunikation mit dem Unternehmen geprägt sein. Wird über das Unternehmen gesprochen, so haben diese nutzergenerierten Inhalte einen besonderen Einfluss auf die Außenwahrnehmung des Unternehmens, da diese Inhalte als besonders glaubwürdig gelten. Die kommunizierten Inhalte müssen sich nicht nur auf die Wahrnehmung in den sozialen Medien beschränken, sie können auch über andere Medien weiter verbreitet werden, falls die Inhalte einen gesellschaftlich relevanten Tenor treffen. So ist es beispielsweise möglich, dass Zeitungen in ihren Druckversionen über Entwicklungen in den sozialen Medien berichten, wodurch die Reichweite dieser Medien erhöht wird.

Des Weiteren besteht eine unternehmensinterne Nutzungsfacette von sozialen Medien, welche v. a. im Sinne eines vernetzten Arbeitens durch geeignete Plattformen eingesetzt werden kann. Ein Beispiel hierfür liefern die sogenannten Wikis, über welche Mitarbeiter eines Unternehmens gemeinsam Inhalte und Erfahrungen sammeln können. Durch das kontinuierliche Schreiben, Überarbeiten und Teilen von Inhalten wird eine unternehmensspezifische Datenbank erzeugt, dessen Inhalte im betrieblichen Alltag unterstützend angewendet werden können. Im Folgenden werden die Nutzungsmöglichkeiten von sozialen Medien ausschließlich aus unternehmensexterner Sicht betrachtet, die internen Nutzungspotenziale werden nicht thematisiert.

### **3.2 Nutzer und Reichweite**

Mit den nutzergenerierten Inhalten als Kommunikationsmittel der sozialen Medien kommt den Nutzern als Autoren dieser Inhalte eine entscheidende Rolle zu. Sind klassische Medien ein Instrument zur einseitigen Massenkommunikation, ermöglichen soziale Medien die offene Massenkommunikation zwischen den Nutzern. Da der Autor der nutzergenerierten Inhalte grundsätzlich keinen ökonomischen Nutzen aus den Inhalten realisieren kann, erfährt diese Form der Kommunikation eine hohe Glaubwürdigkeit. (Fiege 2012, S. 2ff.) Die Kommunikation über soziale Medien ist weltweit und in Echtzeit möglich, wodurch im Idealfall eine extrem hohe Reichweite realisiert wird.

Durch die digitalen Möglichkeiten sind glaubwürdige Informationen quasi überall verfügbar und der Nutzer kann sich kontinuierlich über verschiedene Themen informieren. Nutzer verbreiten In-

formationen über Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen kontinuierlich und bewirken somit eine Steigerung der Markttransparenz, was dazu führt, dass sich die Marktstellung der Nutzer verändert. Die Marktmacht verschiebt sich zugunsten der Käufer, wodurch der Wettbewerb zwischen Unternehmen verstärkt wird. (Decker 2013, S. 119)

Hinsichtlich der Partizipation der Nutzer an sozialen Medien bestehen unterschiedliche Ausprägungen, welche durch eine Einteilung in sogenannte Nutzertypen beschrieben werden können. Diese Einteilung ermöglicht es, die unterschiedlichen Nutzungsfacetten von sozialen Medien weiter zu durchdringen, da die Teilhabe der Nutzer eng an deren Bedürfnisse und Ziele gekoppelt ist. Im Folgenden wird die Einteilung von Li und Bernoff (2011, S. 43) in insgesamt sieben Nutzertypen aufgegriffen. Einzelne Personen müssen dabei nicht zwangsläufig nur durch einen Nutzertyp charakterisiert werden, sie können auch, je nach Partizipationsgrad an den sozialen Medien, unterschiedliche Nutzertypen verkörpern.

- Kreatoren sind Nutzer, welche überwiegend und am häufigsten nutzergenerierte Inhalte veröffentlichen. Oft werden hierzu eigene Plattformen, wie z. B. Blogs oder Homepages, verwendet.
- Als Kritiker werden Nutzer bezeichnet, welche durch ihre Reaktion auf nutzergenerierte Inhalte gekennzeichnet sind. Sie kommentieren diese Inhalte um ihre Meinung in den sozialen Medien darzustellen.
- Die Plauderer wurden nachträglich in die Liste der Nutzertypen aufgenommen, was durch die steigende Nutzung von Twitter verursacht wurde. Kennzeichnend für diese Gruppe ist, dass sie durch das Veröffentlichen von Statusmeldungen an den sozialen Medien partizipieren. (Eckardt/Hardiman 2011, S. 350)
- Sammler nehmen an sozialen Medien teil, indem sie Informationen zusammenstellen und aggregieren, z. B. über Social-Bookmarking-Dienste. Für sie steht das gemeinsame Generieren von Inhalten im Vordergrund der Teilhabe an sozialen Medien.
- Partizipieren Nutzer an sozialen Netzwerken über Profile, so werden sie als Mitmacher bezeichnet. Kennzeichnend für diese Kategorie der Nutzer ist, dass sie die sozialen Netzwerke überwiegend zur Kommunikation nutzen.
- Als Zuschauer werden Nutzer bezeichnet, welche zwar die nutzergenerierten Inhalte lesen und konsumieren, sie beteiligen sich jedoch nicht aktiv an der Erstellung solcher Inhalte. Die Beschaffung von Informationen ist primärer Grund für die Nutzung der sozialen Medien.
- Können Personen nicht in eine der vorherigen Kategorien eingeordnet werden, so handelt es sich um Inaktive, welche in keinerlei Form an sozialen Medien partizipieren.

Im Zuge der Digitalisierung haben unterschiedliche Entwicklungen zu einer schnellen und weiten Verbreitung der sozialen Medien beigetragen. Laut einer Studie von eMarketer (2016) hat sich die Nutzung der sozialen Medien weltweit von 2010 bis 2015 auf mehr als 2 Mrd. Nutzer verdoppelt. Für die folgenden Jahre wird ein weiterhin stetiges Wachstum geschätzt. In Deutschland nutzten laut einer Studie der Initiative D21 (o. J.) über 75% der Deutschen das Internet, Tendenz steigend.

Hinsichtlich der weiteren Entwicklung gilt es als sicher, dass die Nutzung des Internets und damit auch der sozialen Medien weiter ansteigen wird. Bedingt ist dies u. a. durch die Entwicklung der Digital Natives, also der Personen, welche mit digitalen Technologien aufwachsen. Die verstärkte Nutzung sozialer Medien im Alltag führt dazu, dass soziale Medien immer mehr akzeptiert und integriert werden, wodurch die reale und die digitale Welt kontinuierlich zusammenwachsen. Hierdurch wird gleichzeitig die Akzeptanz seitens der anderen Personengruppen durch die Allgegenwärtigkeit digitaler Möglichkeiten weiter zunehmen.

Im Zuge der digitalen Entwicklung werden seitens der Nutzer kontinuierlich neue Anwendungsmöglichkeiten gefordert, wodurch die bestehenden Märkte und Produkte Veränderungen erfahren. Unternehmen müssen auf diese Veränderungen reagieren, wollen sie auch in Zukunft wettbewerbsfähige Geschäftsmodelle betreiben. Die Digitalisierung ist ein weltweiter, gesellschaftlicher Trend, welcher sich auch ohne die Teilhabe einzelner Marktteilnehmer weiter verstetigen wird.

### **3.3 Chancen und Risiken durch soziale Medien**

Soziale Medien bewirken Veränderungen für Unternehmen in zwei Richtungen. Auf der einen Seite entstehen neue Chancen, indem unterschiedlichste Nutzungsmöglichkeiten aus der digitalen Anwendung und Nutzung von sozialen Medien entstehen. Denkbar sind beispielsweise neu entstehende Produkte und Dienstleistungen, Kommunikations- und Werbeplattformen oder auch Optimierungspotenziale hinsichtlich der Kostenstruktur oder seitens der Personalgewinnung. Auf der anderen Seite entstehen Risiken, welche aus der neuen Marktmacht der Nutzer, also der Kunden, resultieren. Werden für die Verbreitung von Informationen ohne digitale Medien zumindest einige Tage benötigt, so ist es durch soziale Medien grundsätzlich möglich, Informationen weltweit innerhalb von wenigen Stunden zu verbreiten. Gleichzeitig sind die nutzergenerierten Inhalte von einer hohen Glaubwürdigkeit geprägt. Ebenso steigt die Reichweite kontinuierlich durch ansteigende Nutzerzahlen. Wird negativ über ein Unternehmen berichtet, kann dies dementsprechend hohe Reputationsschäden bewirken.

Die Verbesserung der Markttransparenz führt zu einer Emanzipation des Verbrauchers, da diese sich mittels sozialer Medien über Unternehmen, Produkte und Marken informieren und austauschen können. Wird hier positiv über Unternehmen gesprochen, können soziale Medien mitunter sehr schnell hohe Reichweiten erzielen, welche durch andere Werbekanäle nur unter großen Auf-

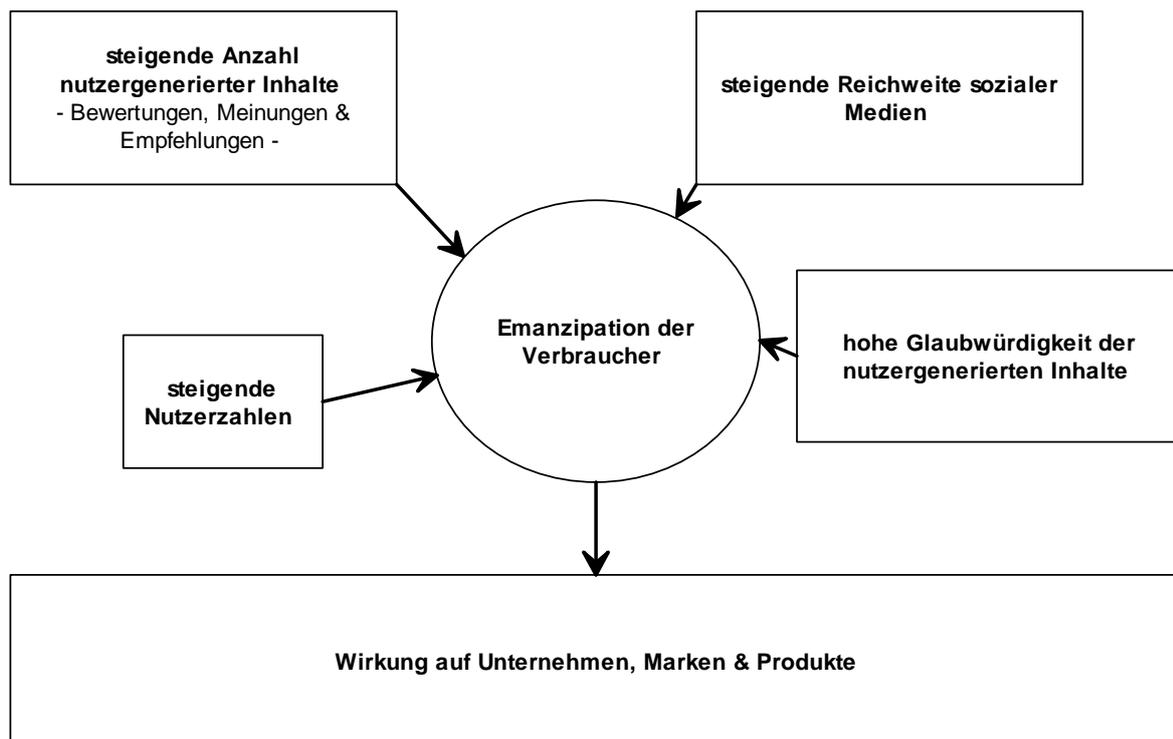
wendungen möglich wäre. Unternehmen können durch diese Kombination von hoher Reichweite mit einer hohen Glaubwürdigkeit, welche auch als sogenannte virale Verbreitung von nutzergenerierten Inhalten bezeichnet wird, profitieren. (Eckardt/Hardiman 2011, S. 340f.)

In diesem Zusammenhang wirkt auch ein geeigneter Dialog mit den Kunden. Neben einer positiven Wirkung auf andere Nutzer, welche öffentlich zugängliche Inhalte konsumieren, kann das Unternehmen die Kundenbindung hierdurch verstärken sowie gleichzeitig Kundenmeinungen generieren. Als Komponente der Marktforschung kann das Social Media Monitoring<sup>9</sup> an der Analyse der Dialoge mit den Kunden ansetzen, um wichtige Implikation über die Wahrnehmung von Produkten, Marken und Unternehmen zu erhalten. (Eckardt/Hardiman 2011, S. 354)

Im Gegenzug ist es möglich, dass negative Meinungen und Inhalte eine ebenso schnelle und starke Verbreitung erfahren, was die Reputation von Unternehmen schnell, stark und nachhaltig schädigen kann. Diese Gefahr durch negative Aspekte seitens der Unternehmung muss dabei nicht zwangsläufig objektiv begründbar sein, es reicht, dass die Kritik die Bedürfnisse der Gesellschaft trifft. Die Gefahr besteht selbst dann, wenn das Unternehmen nicht an sozialen Medien teilnimmt, sie ist also allgegenwärtig.

---

<sup>9</sup> Social Media Monitoring umfasst die kontinuierliche Beobachtung und Überwachung nutzergenerierter Inhalte in sozialen Medien nach definierten Begriffen oder Themenstellungen (Eckardt/Hardiman 2011, S. 354).



**Abbildung 5: Gründe für die Emanzipation der Verbraucher durch soziale Medien (Quelle: Selbst erstellte Abbildung in Anl. an Eckardt/Hardiman 2011, S. 341)**

Ein großes Risiko für Unternehmen resultiert aus Reputationsverlusten durch negative Kommunikation der Nutzer über das Unternehmen in Kombination mit der viralen Verbreitung dieser Inhalte. Dies wird oft unter dem Begriff des Shit Storms, was als Empörungswelle oder Welle der Entrüstung übersetzt werden kann, subsumiert. Ein Shit Storm betrifft zumeist eine einzelne Plattform, z. B. den Facebookauftritt des Unternehmens. Mit Shit Storms muss grundsätzlich nicht immer ein Reputationsverlust einhergehen, jedoch sind fast immer hohe Aufwendungen seitens der betroffenen Unternehmung notwendig, um die negative Stimmung zu neutralisieren bzw. umzukehren. (Weinberg et al. 2012, S. 26) Ein Shit Storm bedingt keine aktive Teilhabe von Unternehmen an der Kommunikation. Reputationsverluste sind dementsprechend nicht an die Anwesenheit des Unternehmens in sozialen Medien gekoppelt, sie können ein Unternehmen auch ohne einen Auftritt in sozialen Medien treffen.

Kern der Reaktion auf Shit Storms ist eine transparente und glaubwürdige Reaktion des betroffenen Marktteilnehmers. Für die Nutzer ist es wichtig, dass ihre Kritik seitens des betroffenen Unternehmens ernst genommen wird. Das Unternehmen muss glaubwürdig und transparent auf die Bedürfnisse der Kritiker eingehen, will es der Empörungswelle begegnen. Maßnahmen wie einfache Pressemitteilungen sind dabei in keinerlei Weise geeignet, im Gegenteil, sie werden nicht als glaubwürdig wahrgenommen und verstärken tendenziell die negative Stimmung. Gelingt es dem Unternehmen, glaubwürdig und transparent zu interagieren, so ist es mitunter möglich, die ursprünglich

negative Kritik am Unternehmen in eine positive Richtung zu lenken, wodurch die Reputation des Unternehmens, und zwar sogar bei den Kritikern des Unternehmens, gesteigert werden kann. (Weinberg et al. 2012, S. 27)

Ein berühmtes Beispiel für einen Shit Storm aus der Finanzbranche ist der sogenannte Wurstkrieg der ING-DiBa im Jahr 2012, welcher durch einen TV-Werbespot ausgelöst wurde. In diesem Werbespot isst Dirk Nowitzki<sup>10</sup> eine Scheibe Wurst, welche er von einer Metzgerin geschenkt bekommt. Im Werbespot steht diese Scheibe Wurst als Zusatzleistung, welche die Kunden der ING-DiBa in Anspruch nehmen können. Veganer und Vegetarier kritisierten diesen Werbespot anschließend auf Facebook u. a. hinsichtlich einer mangelnden Rücksichtnahme auf Minderheiten durch die ING-DiBa. Diese Kommunikation hat sich durch unterschiedliche Diskussionsteilnehmer immer weiter ausgeweitet, sodass diese Thematik über insgesamt 1.400 Posts<sup>11</sup> mit ca. 15.000 Kommentaren in zwei Wochen diskutiert wurde. Bei der Diskussion ging es im weiteren Verlauf nicht mehr um die ING-DiBa oder deren Produkte, vielmehr lag der Fokus auf einer Grundsatzdiskussion bezüglich des Konsums von Fleisch und damit verbundenen Problematiken wie etwa der Massentierhaltung. (Schellpeper 2013, S. 78ff.) An diesem Beispiel wird deutlich, dass ein Shit Storm durch subjektive Meinungen einzelner Personen oder Gruppen ausgelöst werden kann, und zwar auch ohne fehlerhaftes Verhalten des Unternehmens in seinen eigentlichen Geschäftsfeldern. Die Kritik traf das Unternehmen nicht aufgrund seiner Produkte, sondern durch eine nicht ausreichende Einschätzung der aktuell relevanten gesellschaftlichen Themenstellungen.

Die Reaktion der ING-DiBa gilt als Paradebeispiel für eine gelungene Reaktion auf einen Shitstorm. Zum 05.01.2012 hat sich das Kreditinstitut zum ersten Mal über ein Posting zu diesem Thema geäußert und die Beteiligten zur Wahrung des gegenseitigen Respekts aufgerufen. Nach zwei Wochen ist die Diskussion stark abgeflacht, sodass sich das Institut entschieden hat, neue Diskussionen über neue Posts zu unterbinden. Das Kommentieren bestehender Posts wurde jedoch weiterhin erlaubt, sodass die Nutzer weiterhin ihre Meinungen zu dem Thema diskutieren konnten. Wichtig an dieser Stelle war, dass die ING-DiBa jede Aktion transparent und glaubwürdig gegenüber den Diskussionsteilnehmern kommuniziert hat. Dieses Vorgehen wurde von vielen Seiten als sehr positiv wahrgenommen, sodass die ING-DiBa durch ihre Reaktion den ursprünglich negativen Shitstorm in eine positive Richtung lenken konnte. (Schellpeper 2013, S. 81f.)

Mit Blick auf soziale Medien stellt sich an dieser Stelle die Frage, wie Unternehmen die Kommunikation auf unterschiedlichen Plattformen grundsätzlich beeinflussen können. Eine Beeinflussung im Sinne einer direkten Steuerung von sozialen Medien ist schwierig bis unmöglich, da die Nutzer

---

<sup>10</sup> Dirk Nowitzki ist ein international bekannter deutscher Basketballspieler, welcher u. a. für die ING-DiBa wirbt.

<sup>11</sup> Der Begriff Post stammt aus dem anglophonen Sprachraum und bezeichnet u. a. eine neue Mitteilung oder einen neuen Beitrag in sozialen Medien.

selbst entscheiden, welche Themen sie interessieren. Versucht ein Unternehmen offensichtlich, die Gespräche der Nutzer zu manipulieren, so wird dies vermutlich mit starker Kritik honoriert, woraus erhebliche Reputationsrisiken resultieren. Der Reputationsverlust durch eine solche Maßnahme im Sinne eines Verlustes der Glaubwürdigkeit wird durch Unternehmen nur unter großen Aufwendungen kompensierbar sein, da Daten im Internet dauerhaft gespeichert sind, sodass es gilt, solche selbst verschuldeten Risiken zu vermeiden. Sinnvoller erscheint eine Einflussnahme über die bereits thematisierte glaubwürdige und transparente Kommunikation mit Nutzern über soziale Medien, welche notwendig ist, um Gespräche in die richtige Richtung aus Sicht des Unternehmens zu lenken. Kritik sollte angenommen und ihr glaubwürdig begegnet werden, sodass der Nutzer sofort erkennt, dass sich das Unternehmen um eine Lösung bemüht. Im Sinne einer glaubhaften Kommunikation ist es an dieser Stelle ebenso wichtig, sich klar gegenüber ungerechtfertigter Kritik zu positionieren. (Schröder 2012, S. 84f.)

Neben dem Umgang mit direkter Kritik sind weitere Nutzungsfacetten seitens der sozialen Medien möglich. Diese Medien haben, wie bereits beschrieben, erhebliche Vorteile hinsichtlich Reichweite, Geschwindigkeit und Transparenz, sodass diese sich für ein aktives Marketing anbieten. Je nach Plattform bieten sich unterschiedliche Herangehensweisen an, da die Nutzer unterschiedlich auf Informationen seitens des Unternehmens reagieren. So ist beispielsweise die direkte Werbung auf Facebook eher weniger geeignet, da viele Facebook-Nutzer die aktive Bewerbung negativ bewerten. Facebook kann zur Förderung der Bekanntheit von Unternehmen besser über eine kontinuierliche Informationsgebung sowie durch die Integration von Applikationen wie Gewinnspielen oder Umfragen bearbeitet werden. Schafft es ein Unternehmen, viele Likes zu generieren, so folgen diese Nutzer dem Unternehmen und erhalten kontinuierlich Informationen, wodurch sich das Unternehmen im Blickfeld seiner Kunden hält. Wichtig ist an dieser Stelle, dass reine Marketingmaßnahmen im Sinne einer einseitigen Informationsgebung von der zweiseitigen Interaktion zwischen Unternehmen und Nutzern abgegrenzt werden. Soziale Medien eignen sich besonders, um in den aktiven Kundenkontakt zu treten, da hierdurch individuell auf Anforderungen und Bedürfnisse eingegangen werden kann. Die Einsatzmöglichkeiten sozialer Medien für Kreditinstitute werden unter Gliederungspunkt 4.5 betrachtet. Der Gliederungspunkt 4.7 fokussiert die unterschiedlichen Nutzungsmöglichkeiten von verschiedenen Plattformen, v. a. im Hinblick auf Unternehmen der Finanzbranche.

### **3.4 Die Bedeutung von Reputation und Vertrauen für Kreditinstitute**

Werden Chancen und Risiken durch soziale Medien zusammengeführt, so zeigt sich der Einfluss der öffentlichen Wahrnehmung auf Unternehmen mitsamt deren Produkten, Dienstleistungen und Marken. In diesem Kontext wurde der Reputationsverlust als Risiko betrachtet. Unternehmen können in einem auftretenden Krisenfall über soziale Medien mit deren Nutzern in Kontakt treten, wie

das bereits angeführte Beispiel der ING-DiBa gezeigt hat.<sup>12</sup> Die Kommunikation über soziale Medien kann jedoch nicht nur im Krisenfall verwendet werden, um die öffentliche Wahrnehmung über das Unternehmen zu beeinflussen. Vielmehr bieten soziale Medien die Möglichkeit, in einen kontinuierlichen Kontakt mit den Nutzern zu treten, wodurch die öffentliche Wahrnehmung der Nutzer über das Unternehmen beeinflusst werden kann. Über Gespräche ist es möglich, deren Erfahrungen und Meinungen zu diskutieren, wobei eine transparente und glaubwürdige Kommunikation dazu beiträgt, die Reputation des Unternehmens und das Vertrauen der Kunden zu stärken.

Als Reputation von Kreditinstitute wird ihr aus den Wahrnehmungen der Anspruchsgruppen<sup>13</sup> resultierender öffentlicher Ruf verstanden, welcher sich aus Kompetenz, Integrität und Vertrauenswürdigkeit zusammensetzt. (Pohl/Zaby 2008, S. 6) Seitens der Kunden eines Kreditinstituts besteht eine gewisse Erwartungshaltung gegenüber des Verhaltens der Institute, welche in die Entscheidungen der Kunden mit einfließt. Aus dieser Erwartungshaltung resultieren die sogenannten Reputationsrisiken, welche als positive oder negative Abweichung der Reputation eines Instituts vom erwarteten Niveau, also von den Erwartungen an das Institut, der Anspruchsgruppen definiert werden können. (Pohl/Zaby 2008, S. 8) Als Reputationsmanagement wird der gezielte Prozess bezeichnet, Reputationsrisiken zu definieren, zu identifizieren, zu messen und zu steuern. (Pohl/Zaby 2008, S. 12) Die Reputation eines Kreditinstitutes hat wesentlichen Einfluss darauf, ob seine Anspruchsgruppen ihm Vertrauen.

Nach Sáez (2012) ist Vertrauen „die Bereitschaft eines Akteurs zu einer Interaktion bzw. Kooperation mit einem anderen Akteur, obwohl dieser sich ex-post zum Schaden des Vertrauens Schenkenden – insbesondere opportunistisch – anders als erwartet und im Rahmen der Kooperation implizit oder explizit vereinbart verhalten könnte.“ (Sáez 2012, S. 26) Ein Akteur vertraut also darauf, dass sich der andere Akteur so verhält, wie er es von ihm erwartet. In unserem Wirtschaftssystem ist Vertrauen die Grundlage jeder Kooperation zwischen Wirtschaftssubjekten. Es ist die Basis von Kooperation, wenn beide Parteien Gewinn aus einer Transaktion ziehen wollen, sie die Leistungen jedoch nicht ausreichend beurteilen können. Durch das Vertrauensverhältnis zwischen den Parteien wird somit ein vorhandenes Informationsdefizit ausgeglichen. (Brunner et al. 2010, S. 6)

Fehlendes Vertrauen führt jedoch nicht grundsätzlich dazu, dass keine Transaktionen mehr getätigt werden. Vielmehr verstärkt es das bestehende Informationsdefizit, wodurch höhere Anforderungen an Informationen und Kontrolle gestellt werden. Es entstehen hierdurch Transaktionskosten, welche die ursprünglich erwarteten Gewinne aus der Kooperation zwischen den Parteien reduzieren. Will eine Partei ihren ursprünglich erwarteten Gewinn erzielen, wird sie nach Alternativen suchen, welche diese Gewinne ermöglichen. Dementsprechend bestehen für beide Seiten Anreize gegen-

---

<sup>12</sup> Vgl. Gliederungspunkt 4.3.

<sup>13</sup> Vgl. Gliederungspunkt 4.5.

über der anderen Partei als vertrauenswürdig zu gelten. Das Vertrauensverhältnis zwischen zwei Parteien wird, mit unterschiedlichen Ausprägungen, wesentlich durch die Parameter Kompetenz, Wohlwollen, Konsistenz und Transparenz determiniert (Brunner et al. 2010, S. 15).

Nach Bentele kann Vertrauen in die vier Ebenen Basis-, Personen-, Institutionen- und Systemvertrauen unterteilt werden, wobei zwischen den Ebenen Wechselwirkungen bestehen. (Bentele 1994, S. 143f.) Demnach ist Basisvertrauen die grundlegende Voraussetzung für die weiteren Vertrauensebenen und resultiert aus der Sozialisation. Die anderen drei Ebenen sind konkrete Bezugsobjekte, welchen Personen vertrauen können. Mit Blick auf die Finanzbranche kann anhand dieser Klassifizierung das Vertrauen der Kunden in Kreditinstitute differenziert werden. (Sáez 2012, S. 93) Kunden können dem Finanzsystem insgesamt auf einer übergeordneten Ebene vertrauen, beispielsweise in die systeminhärenten Kontrollinstanzen oder den rechtlichen Rahmen. Auf der nächsten untergeordneten Ebene besteht die Möglichkeit, dass ein Kunde seiner Bank als Institution vertraut. Schließlich ist es auf der untersten Ebene möglich, dass das Vertrauen nur gegenüber einem Bankberater besteht, z. B. aufgrund eines langjährigen Betreuungsverhältnisses. Zwischen diesen Ebenen bestehen zum Teil wechselseitige Einflussmöglichkeiten. (Sáez 2012, S. 93f.)

Das Reputationsmanagement zur Beeinflussung des guten Rufes eines Kreditinstitutes ist also eine wichtige Voraussetzung für das Vertrauen der Anspruchsgruppen in das Kreditinstitut. Bedingt durch die Beschaffenheit von Finanzprodukten ist Vertrauen für Kreditinstitute ein wesentlicher Faktor für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit. Um Finanzprodukte unterscheiden und bewerten zu können ist spezielles Wissen notwendig, über welches viele Kunden nicht verfügen. Dementsprechend sind die Kunden beim Kauf von Finanzprodukten auf die Beratungsqualität des Kreditinstituts angewiesen. Kunden werden sich nur für ein Produkt entscheiden, wenn sie die Informationen seitens des Instituts als realistisch einschätzen. Sie müssen dem Kreditinstitut also vertrauen. Ebenso handelt es sich bei Finanzprodukten aus Sicht des Verbrauchers um homogene Produkte, welche durch den Verbraucher kaum unterschieden werden können. Daher verlagert sich die Notwendigkeit der Differenzierung von der Produkt- auf die Institutionsebene, sodass das Kreditinstitut als Marke betrachtet wird.

In der Praxis ist das Vertrauensverhältnis mit der eigenen Bank für Kunden oft an Kundenberater des Instituts geknüpft, da diese in direktem Kontakt zum Kunden stehen. Der persönliche Kontakt zwischen Kreditinstituten und Kunden, welcher für den Aufbau von personengebundenen Vertrauen mit dem individuellen Berater notwendig ist, reduziert sich jedoch kontinuierlich mit steigender Nutzung von digitalen Finanzprodukten und -dienstleistungen, wodurch diese Möglichkeit des Reputationsmanagements zukünftig an Bedeutung verlieren wird. Für die Vertrauensbildung der Kreditinstitute gegenüber seinen Kunden wird es daher notwendig sein, andere Möglichkeiten aus-

zuschöpfen, um das jeweilige Institut als vertrauenswürdig gegenüber der Öffentlichkeit zu charakterisieren. (Blankenagel 2013, S. 89f.)

Insgesamt hat die internationale Finanzbranche grundsätzlich seit der Finanzkrise 2007 an Vertrauen eingebüßt, was durch unterschiedliche Quellen bestätigt wird. In einer Umfrage des Bundesverbandes deutscher Banken gaben 54% der 1.056 Befragten über 18 Jahren an, dass ihr Vertrauen gegenüber Banken allgemein stark durch die Finanzkrise gelitten hat. Einen starken Vertrauensverlust gegenüber der eigenen Bank haben dabei lediglich 8% der Befragten angegeben. (Bundesverband deutscher Banken 2016)

Gerade mit Blick auf den wachsenden Druck durch steigende Konkurrenz auf dem Finanzmarkt scheint es für einzelne Kreditinstitute notwendig, sich gegenüber der Konkurrenz abzugrenzen. Eine Möglichkeit bietet eben die öffentliche Positionierung von Kreditinstituten, nicht nur über klassische Medien, sondern auch über soziale Medien als wichtige Informationsquelle für Nutzer. Den Einfluss von sozialen Medien auf die Reputation von Kreditinstituten hat Blankenagel (2013) empirisch über unterschiedliche Reputationskategorien untersucht. Betrachtet wurden die Kategorien Produkt und Service, Unternehmensführung, Arbeitsplatz, finanzielle Entwicklung, Corporate Social Responsibility und sonstige Einstellungen. Nach Blankenagel besteht grundsätzlich für alle Kategorien eine Reputationsrelevanz, sie unterscheidet sich jedoch anhand der unterschiedlichen Plattformen. So sind beispielsweise für die Reputation im Bereich Produkt und Service Foren führend, da sich viele Verbraucher über spezielle Foren nach den Produkten und Leistungen von Kreditinstituten erkundigen. (Blankenagel 2013, S. 92f.)

„Schafft es ein Unternehmen, dass NutzerInnen neutral oder positiv über das Unternehmen in den Social Media berichten, dann besteht die Chance, die Reputation nachhaltig zu stärken oder sogar zu verbessern.“ (Blankenagel 2013, S. 100) Das Reputationsmanagement über soziale Medien betrifft dabei nicht nur die Wahrnehmung der Kunden, vielmehr wird hier Einfluss auf die Wahrnehmung des Kreditinstitutes aus Sicht aller Anspruchsgruppen genommen, da diese ebenso soziale Medien als Informationsquelle nutzen können. So besteht neben der Kundenorientierung die Möglichkeit, über geeignete Maßnahmen positiv auf die Wahrnehmung gegenüber Mitarbeitern, Geschäftspartnern, Kapitalgebern, Konkurrenten oder Behörden zu wirken.

Auch aus regulatorischer Sicht ist es angebracht, Reputationsrisiken zu betrachten. „Nach MaRisk AT 2.2 Tz. 1 hat das Risikomanagement der Bank alle Risiken im Rahmen einer regelmäßigen und anlassbezogenen Risikoinventur zu identifizieren.“ (Göhrig 2012, S. 96) Die Risikoinventur ist nach Janßen und Riedinger eine umfassende und strukturierte Risikoidentifikation, welche eine umfassende Bestandsaufnahme aller Risiken eines Kreditinstituts darstellt. Basis der Risikoinventur sollte ein strukturierter Prozess sein. (Janßen/Riedinger 2015, S. 12) Die Risikoinventur ist der Anfang des Risikomanagementprozesses und „bildet dessen Basis in Form der Grundgesamtheit

der Steuerungselemente.“ (Schöcker 2015, S. 53) Aus Gründen der Wirtschaftlichkeit ist das Risikomanagement auf die wesentlichen Risiken beschränkt, welche derzeit Reputationsverluste nicht explizit einbeziehen. Solche Reputationsrisiken können sich jedoch aus anderen Risikokategorien, wie etwa seitens der operationellen Risiken, ergeben. Es erscheint somit angebracht, den zunehmenden Einfluss sozialer Medien auf die Reputation von Kreditinstituten in die Risikoinventur einzubeziehen. (Göhrig 2012, S. 96f.)

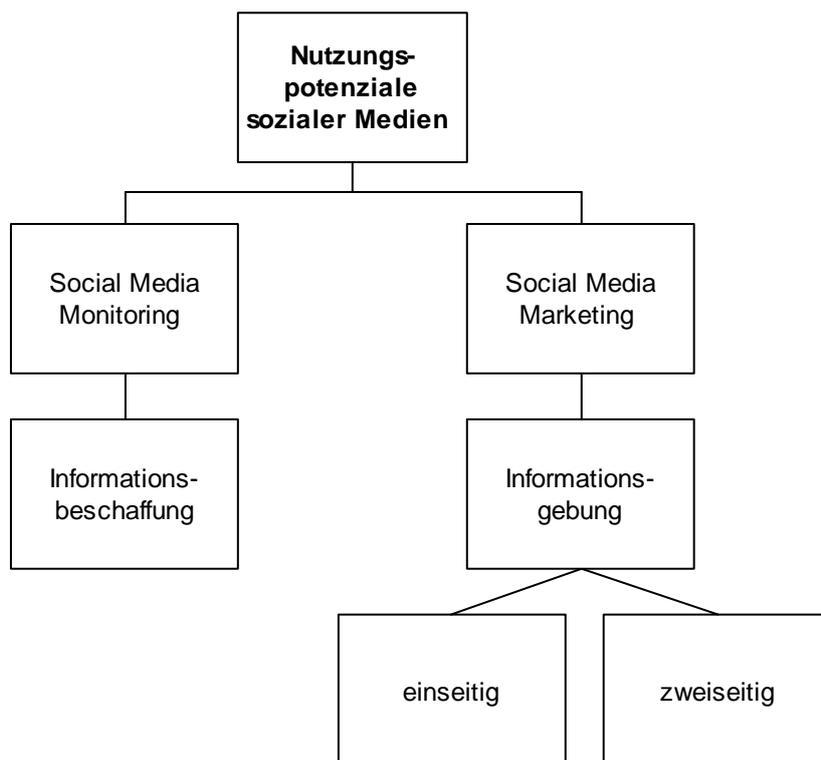
### **3.5 Einsatzmöglichkeiten sozialer Medien für Kreditinstitute**

Mit Blick auf die Möglichkeiten durch soziale Medien, vor allem hinsichtlich der positiven Beeinflussung durch das Reputationsmanagement von Kreditinstituten, stellt sich folglich die Frage nach den praktischen Einsatzmöglichkeiten sozialer Medien für Kreditinstitute. Die Ableitung der Nutzungspotenziale erfolgt eng an den wesentlichen Inhalten von sozialen Medien, den nutzergenerierten Inhalten. Egal ob Unternehmen aktiv an sozialen Medien teilnehmen oder ob sie in keinerlei Weise partizipieren, Nutzer kommunizieren davon unabhängig über die Inhalte ihres Interesses.

Es werden so Informationen über Produkte, Marken oder Unternehmen generiert, welche im Sinne eines Social Media Monitorings durch Unternehmen genutzt werden können. Diese Informationsbeschaffung kann für Unternehmen einen wichtigen Baustein der Marktforschung darstellen, da die kommunizierten Inhalte die Meinung der Kunden über das Unternehmen widerspiegeln. Neben positiven Effekten sollten v. a. negative Kommentare in den Fokus von Unternehmen rücken, da diese negativ auf die Reputation der Unternehmung wirken. Ein Social Media Monitoring kann an dieser Stelle als effektives Frühwarnsystem eingesetzt werden, um Reputationsrisiken gegenzusteuern. (Neumann 2015, S. 113) Potenzielle Kunden informieren sich immer stärker über Produkte und Dienstleistungen via Internet und somit auch über soziale Medien, was dazu führt, dass negative Kommentare auch tatsächlich negativ auf das Unternehmen wirken. Geht das Unternehmen auf die dort kommunizierten Problemstellungen ein, ist es notwendig, dass Problemlösungen nicht nur auf den Plattformen kommuniziert, sondern auch tatsächlich in der Praxis gelöst werden. Nur so kann der positive Einfluss auf die Reputation nachhaltig gesichert werden.

Da viele Nutzer Informationen passiv konsumieren, können Kreditinstitute diese auch durch Werbemaßnahmen in sozialen Medien erreichen. Durch eine gezielte Verbreitung von unternehmensbezogenen Inhalten kann daher eine extrem große Anzahl von Nutzern erreicht werden. Hier bestehen, je nach sozialem Medium, unterschiedliche Möglichkeiten der Kommunikation von Inhalten. Die Kommunikationswege sind hier jedoch nur einseitig, d.h. es werden Informationen nur nach außen kommuniziert, wobei Rückkopplungen zwischen Unternehmen und Kunden nicht oder nur in geringem Umfang möglich sind.

Eigenheit der sozialen Medien ist, dass sie die Kommunikation zwischen den verschiedenen Nutzern ermöglichen, wodurch die einseitige produkt-, marken- oder unternehmensbezogene Kommunikation im Sinne von Dialogen aktiv gestaltet werden kann. Das Unternehmen kann somit in direkten Kontakt mit den interessierten Nutzern treten und durch Interaktion über Kommentare den Kommunikationsprozess beeinflussen. Die aktive Nutzung wirkt dabei am stärksten auf die Reputation der Kreditinstitute, wobei an dieser Stelle Glaubwürdigkeit und Transparenz eine große Rolle spielen. Es besteht hier, neben der größten Beeinflussungsmöglichkeit, auch der größte Bedarf an Aufwendungen, welche zur gezielten Partizipation an Gesprächen in sozialen Medien notwendig sind. Im Fokus dieser Kommunikation steht der langfristige Aufbau von Beziehungen mit den Kunden, welche durch Loyalität und Vertrauen seitens der Kunden honoriert werden. Mit Blick auf die Bedeutung von Reputation für Kreditinstitute sollte der Fokus auf die aktive Partizipation gelegt werden, um den größtmöglichen Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung des Kreditinstitutes nutzen zu können. Diese unterschiedlichen Nutzungspotenziale sozialer Medien zeigt die folgende Abbildung.

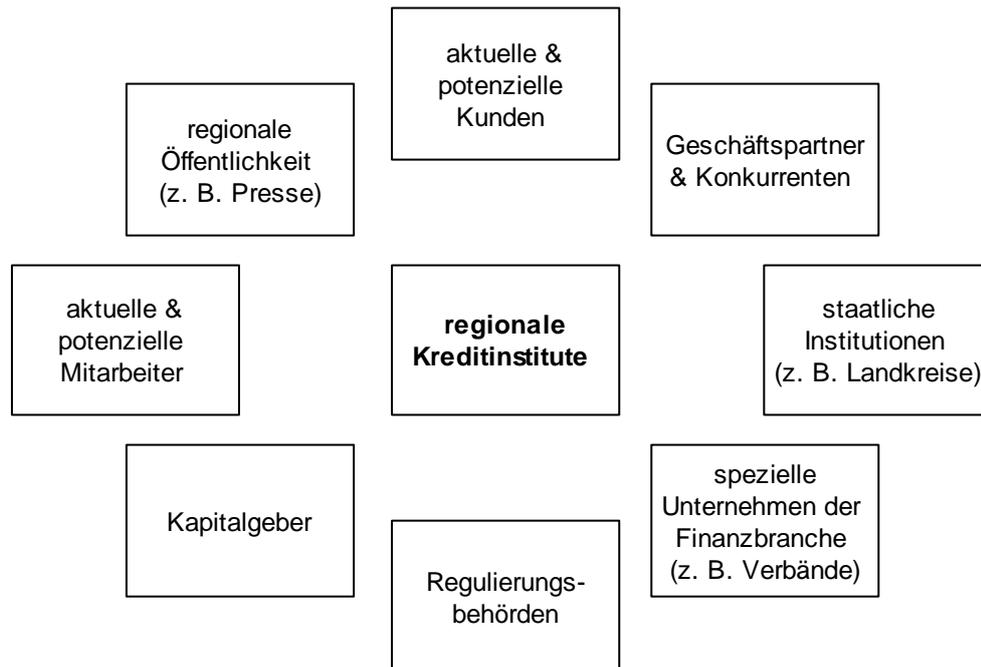


**Abbildung 6: Nutzungspotenziale sozialer Medien (Quelle: Selbst erstellte Abbildung)**

Insgesamt steht jedoch nicht nur die Kundenkommunikation im Fokus des aktiven Social Media Managements, es kann auch allgemein die Wahrnehmung der Kreditinstitute gegenüber der Öffentlichkeit beeinflusst werden. Dies gilt beispielsweise auch für die Positionierung als Arbeitgeber gegenüber aktuellen und potenziellen Arbeitskräften im Sinne einer Arbeitgebermarke. Gerade mit

Blick auf das derzeit geringe Vertrauen gegenüber Kreditinstituten erscheint eine ganzheitliche Betrachtung der Positionierung gegenüber allen Anspruchsgruppen am vielversprechendsten, da die Wirkung der Positionierung nach Zielgruppen nicht klar abgegrenzt werden kann. Vielmehr sind die Grenzen und damit die Beeinflussung übergreifend, d.h. eine positive Kundenstimmung wirkt auch gleichzeitig auf die Wahrnehmung als Arbeitgeber et vice versa.

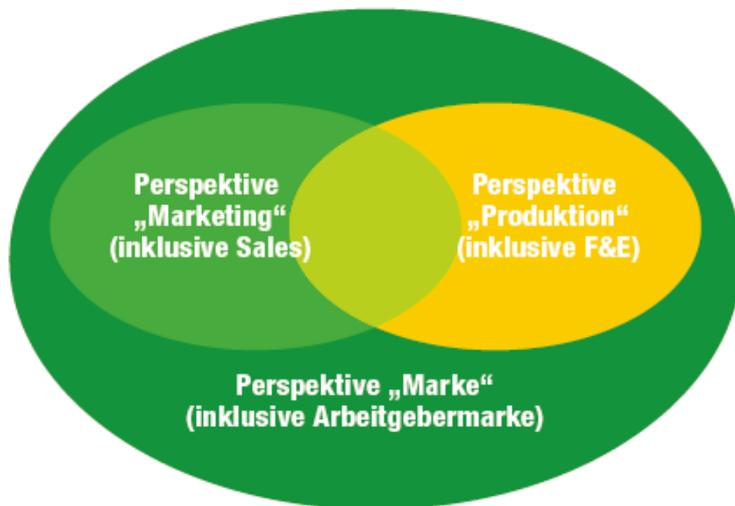
Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über wichtige Anspruchsgruppen von regionalen Kreditinstituten. Es handelt sich hierbei um keine abschließende Darstellung.



**Abbildung 7: Wichtige Anspruchsgruppen regionaler Kreditinstitute (Quelle: Selbst erstellte Abbildung)**

Hinsichtlich der konkreten Umsetzung des Einsatzes von sozialen Medien für Banken haben Dallorey GmbH und publicorange GmbH (2015) einen Anlagekompass aus verschiedenen Publikationen abgeleitet. Ergebnis der Studie ist u. a. eine Charakterisierung von Potenzialbereichen für den Einsatz von sozialen Medien. Die Literatursichtung hat ergeben, dass die Positionierung von Kreditinstituten als Marke, inklusive der Positionierung als Arbeitgebermarke, am aussichtsreichsten erscheint. Mit Blick auf die bisherigen Erkenntnisse verspricht die Markenprofilierung v. a. auf Insti-  
tutsebene das größte Potenzial. Weiter wird die Perspektive Marketing ebenfalls als aussichtsreich gesehen. Diesem Bereich wurden weitere Inhalte, wie z. B. Kundenbetreuung, allgemeine Informationsfunktion oder Public Relations- und Krisenmanagement, zugeordnet. Hier steht der direkte Kundenkontakt im Fokus, welcher durch den Einsatz von sozialen Medien realisiert werden kann. Geringeres, aber vorhandenes Potenzial liegt im Bereich Produktion einschließlich Forschung und

Entwicklung. Möglichkeiten bestehen z. B. in der gemeinsamen Produktentwicklung mit Kunden in sozialen Medien. (Dallorey GmbH/publicorange GmbH 2015)



**Abbildung 8: Einstufung der Chancen durch soziale Medien für unterschiedliche Perspektiven (Quelle: Dallorey GmbH/publicorange GmbH 2015, S. 6)**

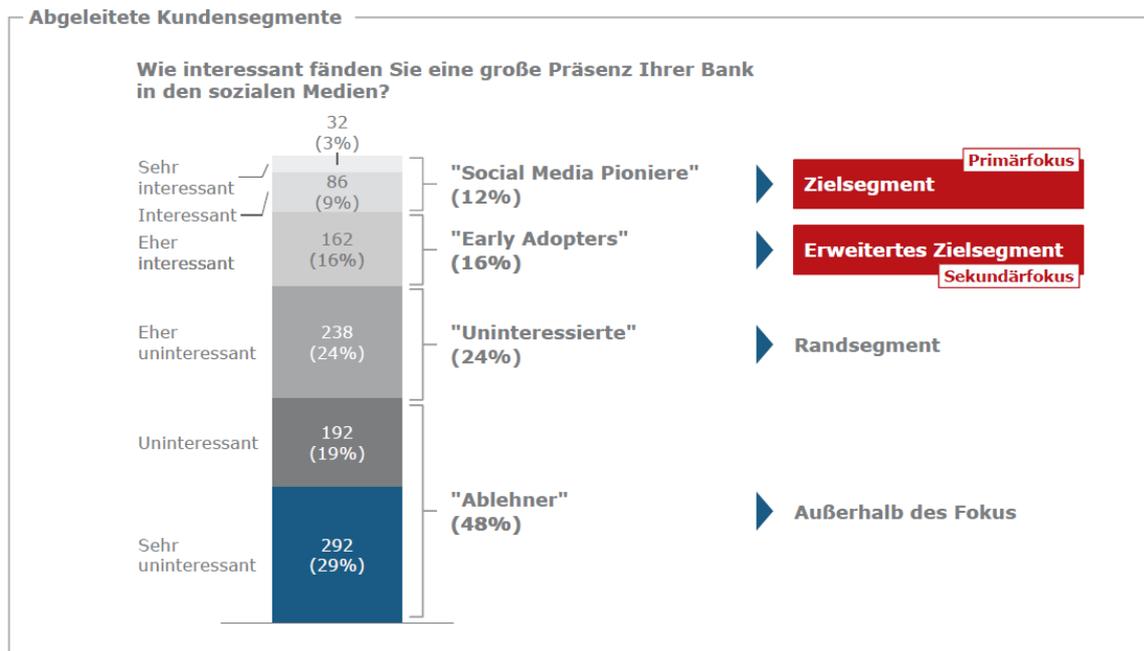
Auch für regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems erscheint der Fokus auf die Profilierung der Institute als Marke über soziale Medien am aussichtsreichsten, da sie sich so gegenüber der Konkurrenz, v. a. mit Blick auf bundesweit oder international agierende Kreditinstitute, differenzieren können. Gleichzeitig besteht durch verschiedene soziale Medien die Möglichkeit, Werbemaßnahmen<sup>14</sup> regionsspezifisch zu schalten, wodurch die gezielte Ansprache von regional definierten Kundensegmenten möglich ist.

Für eine erfolgreiche Interaktion über soziale Medien ist es notwendig, dass die Zielgruppen der Kreditinstitute über diese Medien überhaupt angesprochen werden können. Gellrich et al. (2015) sind dieser Thematik über eine Befragung von Bankendkunden nachgegangen. Nach dieser Studie sind 28% der Bankendkunden an einer Präsenz ihrer Bank in sozialen Medien interessiert. Sie können somit direkt über soziale Medien angesprochen werden und bilden somit einen signifikanten Kundenstamm. (Gellrich et al. 2015, S. 308) Die betroffenen Kundensegmente der Social Media Pioniere und der Early Adopters, welche in der folgenden Abbildung ersichtlich sind, beinhalten jeweils zu über 50% Kunden im Alter von unter 18 bis 35 Jahren. Es kann also gerade die jüngere Generation durch soziale Medien angesprochen werden. Zukünftig wird die Bedeutung dieser Digital Natives, also der Personen, welche mit sozialen Medien aufwachsen, weiter zunehmen, sodass

---

<sup>14</sup> Es können z. B. über Facebook Werbeanzeigen für ein eingeschränktes regionales Gebiet, wie etwa den Großraum Oldenburg, geschaltet werden. Vgl. Gliederungspunkt 4.7.

auch mit einer zunehmenden Akzeptanz und Nutzung sozialer Medien zu rechnen ist. Die Bedeutung dieses Kundensegmentes wird zukünftig also eher zunehmen.



**Abbildung 9: Abgeleitete Kundensegmente anhand des Interesses von Bankendkunden an der Präsenz ihrer Hausbank in sozialen Medien (Quelle: Gellrich et al. 2015, S. 309)**

Mit Blick auf die derzeitige Vertrauenskrise sind die Privatkunden in Deutschland so unzufrieden und wechselwillig wie nie zuvor (Bain & Company 2012, S. 4). Dieses Misstrauen besteht nach Bain & Company v. a. gegenüber Groß- und Auslandsbanken. Direktbanken werden im Gegenzug am besten bewertet (Bain & Company 2012, S. 9). Nach der Global Consumer Banking Survey 2016 von Ernst & Young ist das Vertrauen der deutschen Bankkunden in die Bankenbranche um ca. 37% gesunken (Ernst & Young 2016, S. 5). Hausbanken werden zwar als zuverlässiger gesehen, sie gehen jedoch zu wenig auf die Bedürfnisse ihrer Kunden ein. (Ernst & Young 2016, S. 8)

Wollen Kreditinstitute langfristig erfolgreich sein, müssen sie ihre Kunden langfristig binden. Dies gelingt nur, wenn Kreditinstitute die Bedürfnisse und Interessen ihrer Kunden ernst nehmen. Hinsichtlich der Digitalisierung und sozialer Medien ist es daher notwendig, die Forderungen der Kunden in den Mittelpunkt zu stellen, da ansonsten ein Auseinanderdriften zwischen Kundenbedürfnissen und Bankprodukten droht. (Bain & Company 2012, S. 22) Gelingt dies den Kreditinstituten nicht, wird die langfristige Konsequenz das Abwandern von Kunden sein. Und dies ist gerade für regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems von besonderer Bedeutung, da das Privatkundengeschäft den Erfolg der Institute wesentlich determiniert.

### 3.6 Bedeutung der Social Media Strategie

Um Chancen zu nutzen und Risiken einzugrenzen muss das Social Media Management zielorientiert im Unternehmen verankert werden. Dies kann durch die Formulierung einer Social Media Strategie als Handlungsbasis realisiert werden. Viele Unternehmen verzichten bei ihren Social Media Aktivitäten auf eine solche Strategie, was dazu führen kann, dass die Aktivitäten nicht der Gesamtausrichtung des Unternehmens folgen und dementsprechend nicht optimal eingesetzt werden. (Eckardt/Hardiman 2011, S. 348f.)

Bei der Interaktion in sozialen Medien bestehen durch die Nutzung von unterschiedlichen Plattformen Multiplikatoreffekte, welche durch die Streuung von Informationen in verschiedenen Kanälen realisiert werden können. Werden hingegen nur einzelne Plattformen sporadisch und intuitiv bearbeitet, führt dies oft dazu, dass die gewünschten Effekte nicht erreicht werden. (Eckardt/Hardiman 2011, S. 349) Auf der externen Unternehmensseite führt dies zu einer geringen Beteiligung am Dialog seitens der Stakeholder<sup>15</sup> bzw. zu einer geringen Reichweite hinsichtlich der Informationsgebung. Dies kann, mit Blick auf die interne Unternehmensseite, zu einer Demotivation seitens der Mitarbeiter und Führungskräfte führen, wenn deren Bemühungen und Ideen nicht die gewünschten Effekte erzielen.

Die Formulierung einer Social Media Strategie kann idealtypisch über den sogenannten POST-Prozess hergeleitet werden. Im ersten Schritt sind die Zielgruppen der Social Media Aktivität und deren Bedürfnisse zu bestimmen (**P**eople), um auf dieser Basis im nächsten Schritt die unternehmensspezifischen Ziele mit Blick auf die Social Media Aktivitäten abzuleiten (**O**bjectives). Der dritte Schritt umfasst die eigentliche Entwicklung der Strategie, um die zielgruppenspezifischen Ziele zu erreichen (**S**trategy). Im letzten Schritt gilt es die geeigneten sozialen Medien für die Strategie zu bestimmen, damit diese auch wirkungsvoll implementiert werden können (**T**echnology). (Li/Bernoff 2008, S. 67ff.)

Mit Blick auf Unternehmen in der Finanzbranche, v. a. für regionale Kreditinstitute, gilt es, den POST-Prozess weiter anhand der besonderen Rahmenbedingungen der Institute zu spezifizieren. In Anlehnung an die Erkenntnisse hinsichtlich des Potenzials der sozialen Medien ergeben sich zwei wesentliche Zielgruppen, wobei die ganzheitliche Positionierung gegenüber der Öffentlichkeit im Sinne eines geeigneten Reputationsmanagements zu berücksichtigen ist. Für Kreditinstitute ist der Kontakt zu ihren Kunden von herausragender Bedeutung. Bedingt ist dies u. a. durch die Besonderheiten der Finanzprodukte im Zusammenspiel mit dem Vertrauen der Kunden. Da die Finanzbranche hinsichtlich der Geschäftsgestaltung sehr heterogen ist, können die Bedürfnisse der Kun-

---

<sup>15</sup> Stakeholder sind Personen oder Gruppen, welche gegenüber dem Unternehmen einen besonderen Anspruch haben. Sie werden im weiteren Verlauf auch als Anspruchsgruppen bezeichnet.

den jedoch nicht allgemein abgeleitet werden. Dies muss auf der Ebene der einzelnen Kreditinstitute erfolgen. Die Orientierung am Kunden meint hier nicht nur, dass der Fokus auf Bestandskunden gelegt wird. Auch das Neukundengeschäft gilt es in die Überlegungen miteinzubeziehen, um diese Zielgruppe mitsamt ihrer Anforderungen in der Social Media Strategie zu berücksichtigen. Wird die Positionierung gegenüber der Öffentlichkeit betrachtet, so ergibt sich mit den aktuellen und potenziellen Mitarbeitern eine weitere Zielgruppe, über die sich Kreditinstitute reputationswirksam positionieren können.

Hinsichtlich der definierten Zielgruppen gilt es im nächsten Schritt, geeignete Ziele zu formulieren, damit der Einsatz der sozialen Medien zielgerichtet gestaltet werden kann. Auch hier gibt die Positionierung im Sinne des Reputationsmanagements die Richtung vor. Für Kreditinstitute bietet sich die Positionierung über die Marke auf Institutsebene, u. a. bedingt durch die Beschaffenheit der Finanzprodukte<sup>16</sup>, an, sodass die primäre Positionierung über Produkte eher nachrangig ist. Auch die spezifischen Ziele können nicht allgemein formuliert werden, es ist ein genauer Zuschnitt auf die Bedürfnisse und Möglichkeiten der einzelnen Institute notwendig.

Bei der Formulierung der Strategie werden die Bedürfnisse der Zielgruppen und die institutsspezifischen Ziele zusammengeführt, wobei die Nutzung von Synergieeffekten in den Fokus rückt. Kreditinstitute können die Positionierung gegenüber den Zielgruppen über verschiedene Plattformen gestalten. Mit Blick auf die Reichweite müssen die Maßnahmen zielgerichtet auf die relevanten Kundensegmente abgestimmt sein. So bietet es sich für regionale Kreditinstitute mit einem eng definierten, regionalen Kundensegment beispielsweise nicht an, die Kommunikation über soziale Medien überregional zu gestalten, selbst wenn so eine grundsätzlich hohe Reichweite erzielt werden kann. Sinnvoller erscheint die regional beschränkte Ansprache des jeweiligen Kundensegmentes, um in den Dialog mit den eigenen und potenziellen Kunden treten zu können.

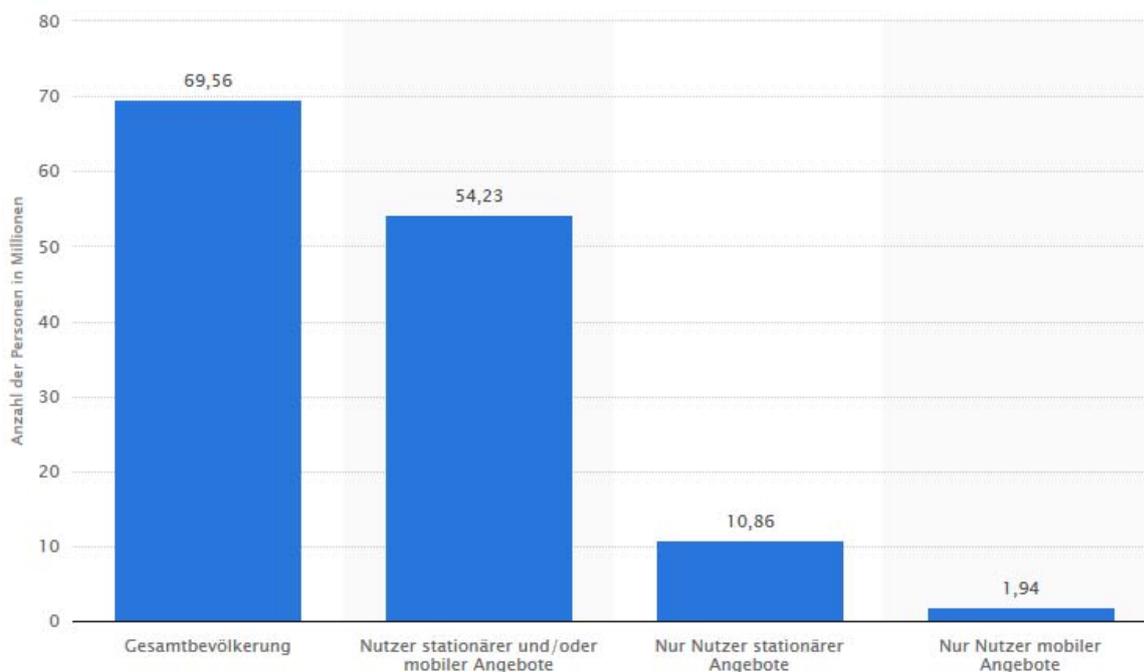
Zuletzt gilt es die relevanten Plattformen zur Umsetzung der vorherigen Schritte zu identifizieren, um die zielgruppenorientierte Kommunikation zu gestalten. Die eingesetzten Plattformen können, selbst auf regionaler Ebene, zwischen den Kreditinstituten, in Abhängigkeit der Zielgruppen, variieren. Für regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems müssen auch an dieser Stelle die Besonderheiten der regionalen Geschäftstätigkeit berücksichtigt werden, wodurch eine tendenziell geringere Auswahl an sozialen Medien für die Umsetzung einer Social Media Strategie in Betracht kommt als beispielsweise für bundesweit tätige Institute. Es gilt jedoch auch für regionale Kreditinstitute unterschiedliche soziale Medien im Zuge einer Social Media Strategie zu vernetzen, da hierdurch Reichweiteneffekte realisierbar sind.

---

<sup>16</sup> Vgl. Gliederungspunkt 4.4.

### 3.7 Die wichtigsten Plattformen für Kreditinstitute

Um an sozialen Medien zu partizipieren ist die Nutzung des Internets eine notwendige Voraussetzung. Die Internetnutzung wurde über eine Studie der Arbeitsgemeinschaft Online Forschung für den Oktober 2016 geschätzt. Betrachtet wurden Personen ab 14 Jahren, was einer Gesamtbevölkerung von 69,56 Mio. Personen entspricht. Davon haben insgesamt 54,23 Mio. Personen stationäre und/oder mobile Angebote verwendet. Dies entspricht einem Anteil von ca. 78%. Hiervon haben sich 10,86 Mio. Personen auf die Nutzung stationärer Angebote und 1,94 Mio. Nutzer auf mobile Angebote beschränkt. (Arbeitsgemeinschaft Online Forschung o. J.) Der Umfang der durch die Studie postulierten Internetnutzung zeigt die breite Akzeptanz und Anwendung des Internets in der deutschen Gesellschaft. Die folgend aufgeführte Grafik verdeutlicht die starke Nutzung des Internets und damit die hohe Bedeutung der Internetnutzung in Deutschland.



**Abbildung 10: Anzahl der Internetnutzer an der Gesamtbevölkerung in Deutschland im Oktober 2016 (Quelle: Arbeitsgemeinschaft Online Forschung o. J.)**

Will ein Unternehmen soziale Medien nutzen, so sind die unterschiedlichen Ausprägungen der Plattformen von besonderer Bedeutung. Unternehmungen müssen sich aus der Vielzahl von sozialen Medien für die Plattformen entscheiden, welche durch die jeweiligen Zielgruppen verwendet und angenommen werden. Die folgende Abbildung zeigt eine beispielhafte Übersicht über unterschiedliche Kategorien von sozialen Medien. Durch die Vielzahl der sozialen Medien ist es für die erfolgreiche Nutzung notwendig, die für das Unternehmen relevanten sozialen Medien zu identifi-



Die folgende Abbildung zeigt eine grundsätzliche Kategorisierung der sozialen Medien nach dem Grad der Nutzung. Durch die Unterscheidung zwischen aktiver, passiver und keiner Nutzung sind Implikationen bezüglich der Strategie für die einzelnen Plattformen möglich. Die Angabe „Nutze ich nicht“ gibt Indikationen über die grundsätzliche Verbreitung der Plattform unter den Nutzern. So werden YouTube und Facebook von einem Großteil der Nutzer sozialer Medien verwendet, Slideshare und kununu sind eher nicht bei der breiten Masse vertreten, 94% bzw. 92% der Befragten nutzen diese Plattformen nicht.

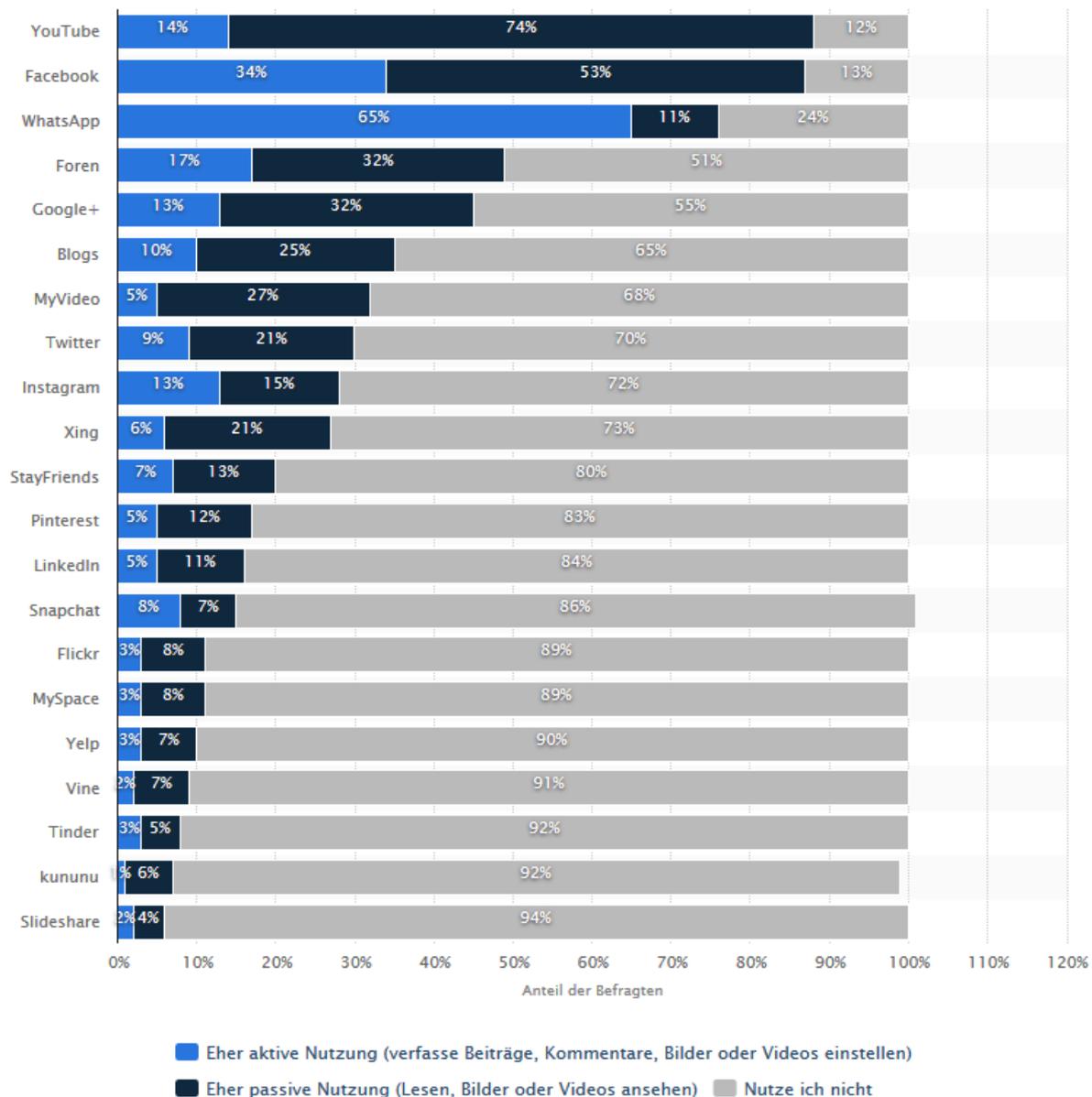


Abbildung 12: Aktive und passive Nutzung unterschiedlicher sozialer Medien (Quelle: Faktenkontor o. J.)

Eine grundsätzliche Erläuterung der möglichen Plattformen erscheint an dieser Stelle nicht sinnvoll, da seitens der Finanzbranche nur eine verhältnismäßig geringe Anzahl an sozialen Medien als

relevant betrachtet wird. Schröder (2012, S. 40ff.) sieht Facebook, Twitter, YouTube, XING, Weblogs und Google+ als relevanteste soziale Medien für Kreditinstitute an, wobei die Einschätzung im Rahmen dieser Ausführungen grundsätzlich geteilt wird. Dieser Bereich unterliegt jedoch einem stetigen Wandel, sodass es gilt, aufgrund von aktuellen Entwicklungen weitere soziale Medien zu berücksichtigen. Dementsprechend werden im Folgenden zusätzlich LinkedIn und branchenspezifische Bewertungsplattformen in die Betrachtung mit einbezogen, da diese für Kreditinstitute ebenso ein wichtiges Medium darstellen können, um entweder positiv auf die Reputation des Kreditinstituts zu wirken oder um kreditinstitutsbezogene Informationen zu generieren. LinkedIn ist eine Plattform, welche das Vernetzen mit Geschäftskontakten ermöglicht. Im Vergleich zu XING, welches einen ähnlichen Kontext aufweist, wird LinkedIn eher für die Knüpfung internationaler Kontakte verwendet. XING ist primär auf den deutschsprachigen Raum ausgerichtet.<sup>17</sup> Das soziale Medium WhatsApp wird aufgrund der direkten Kommunikation zwischen Nutzern aus zwei Gründen nicht in die quantitative Analyse integriert. Zum einen besteht keine Möglichkeit, die Nutzung von WhatsApp quantitativ zu erfassen, selbst wenn das Medium durch Kreditinstitute eingesetzt wird. Zum anderen ermöglicht WhatsApp zwar die direkte Kommunikation zwischen Nutzern, jedoch kann aufgrund der persönlichen Kontakte nur sehr schwierig eine große Reichweite erzielt werden.<sup>18</sup> WhatsApp bietet für Kreditinstitute trotzdem Einsatzmöglichkeiten in der Kundenkommunikation, wie das WhatsApp-Praktikum<sup>19</sup> der Landessparkasse zu Oldenburg (LzO) zeigt.

Für die weitere Betrachtung der Nutzung sozialer Medien ist eine Einschränkung auf den deutschen Raum notwendig, da die Nutzung von sozialen Medien zwischen Ländern deutlich abweichen kann. Hinsichtlich der Relevanz in Deutschland wird im Folgenden der Anteil von Unique Users im ersten Halbjahr 2016 als Indikator für die Wichtigkeit der einzelnen sozialen Medien verwendet. Unique User sind der Maßstab, an welchem der Marktanteil der sozialen Medien gemessen wird, wodurch Aussagen zur Reichweite der sozialen Medien abgeleitet werden können. Diese Größe misst die Anzahl der Zugriffe von Nutzern auf eine Webseite über die IP-Adresse. Dieselbe IP-Adresse wird also nur einmal gezählt. In der Grafik ist ersichtlich, dass Facebook mit Abstand den größten Marktanteil in Deutschland für das erste Halbjahr 2016 erreichte.

---

<sup>17</sup> Vgl. Gliederungspunkte 4.7.5 und 4.7.6.

<sup>18</sup> Vgl. Gliederungspunkt 4.7.8.

<sup>19</sup> Vgl. Gliederungspunkt 6.3.7.

### Reichweite der größten Social Networks nach dem Anteil der Unique User in Deutschland im 1. Halbjahr 2016

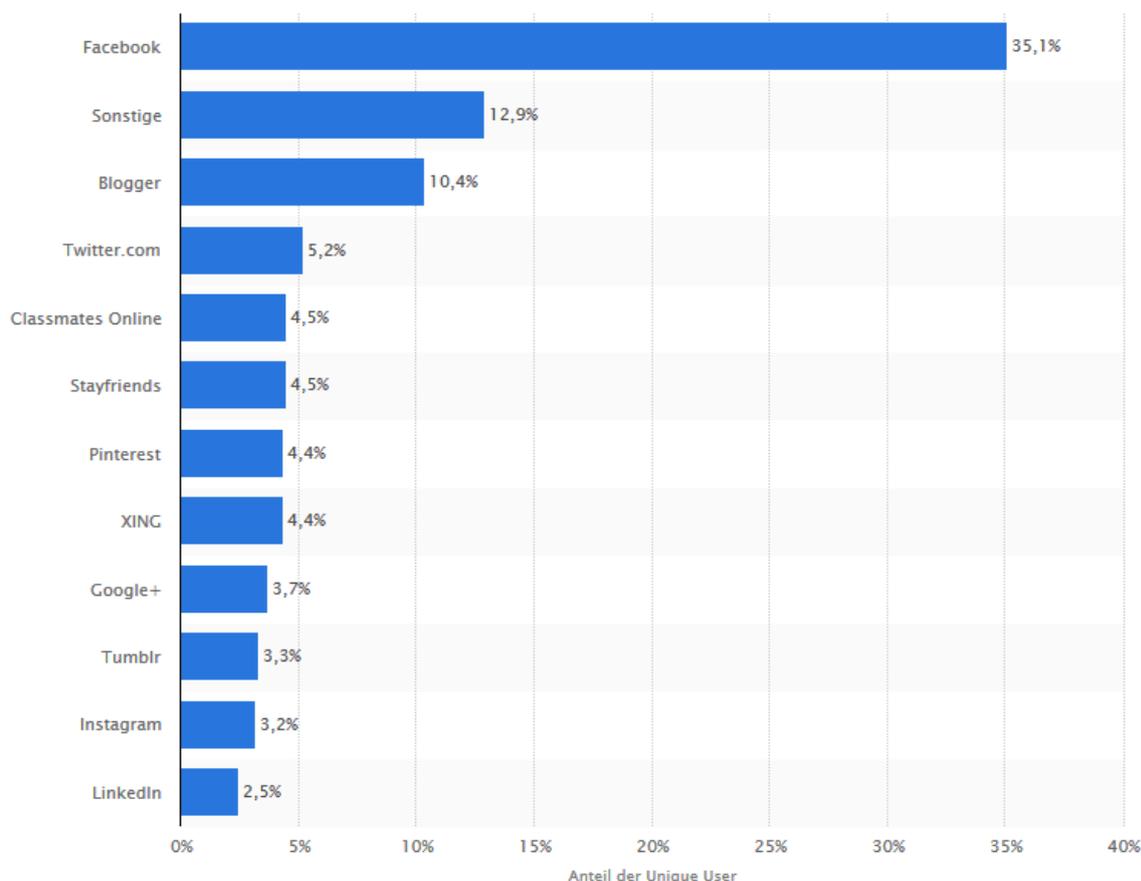
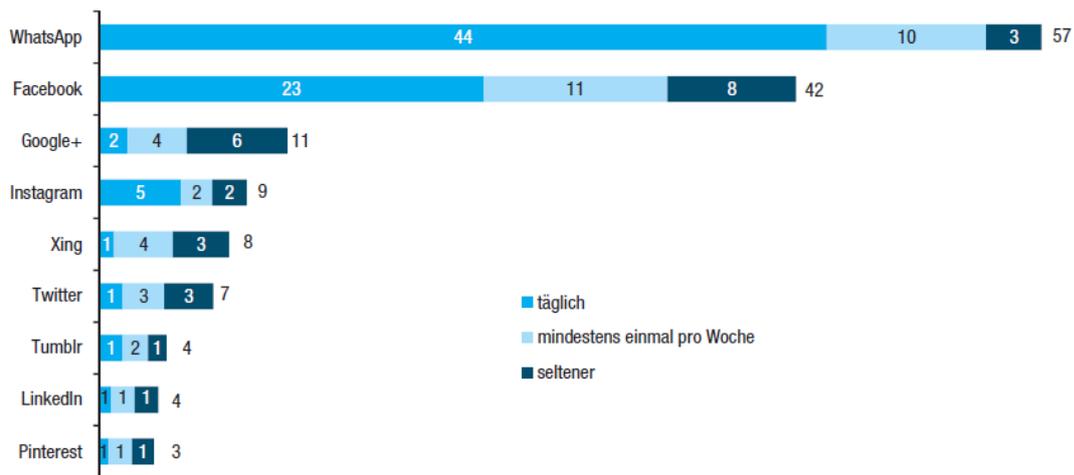


Abbildung 13: Marktanteil der Unique User von Social Networks in Deutschland im 1. Halbjahr 2016 (Quelle: Nielsen/BLM o. J.)

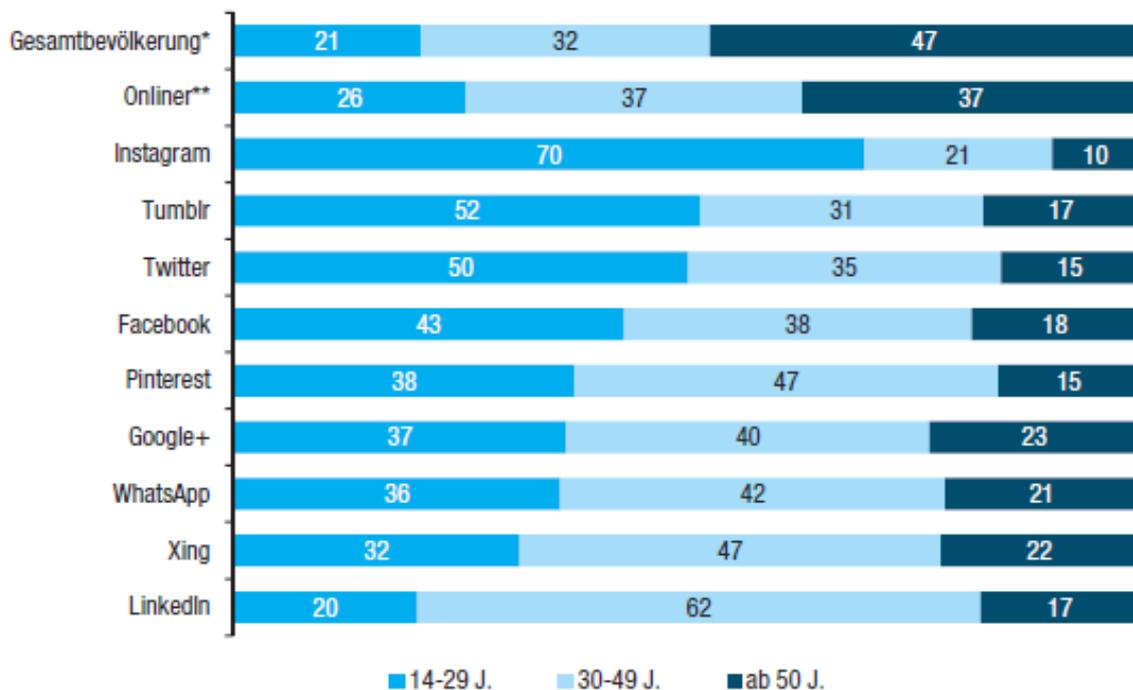
Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt die Langzeitstudie zur Massenkommunikation von ARD und ZDF. (Tippelt/Kupferschmitt 2015) Es werden jedoch nicht soziale Netzwerke, sondern grundsätzlich Social Media Plattformen analysiert, wodurch WhatsApp die größte Nutzungsintensität aufweist. An zweiter Stelle steht Facebook mit ca. 42% Nutzern, gefolgt von weiteren sozialen Medien mit deutlichem Abstand.



Basis: Deutschspr. Onlinenutzer ab 14 Jahren (n=1 432).

**Abbildung 14: Nutzung von Social Media Plattformen 2015 (Quelle: Tippelt/Kupferschmitt 2015, S. 444)**

In der Studie wurde des Weiteren eine Differenzierung der Nutzung nach Altersgruppen durchgeführt. Demnach unterscheiden sich die Zielgruppen der sozialen Medien teilweise deutlich. Während Facebook durch eine relativ breite Altersstruktur gekennzeichnet ist, interagieren über Instagram v. a. die jüngeren Nutzer von 14 bis 29 Jahre. Die gesamte Aufteilung zeigt die folgende Abbildung.



\* Deutschspr. Bevölkerung ab 14 Jahren (n=1 800).

\*\* Deutschspr. Onlinenutzer ab 14 Jahren (n=1 432).

Abbildung 15: Altersstruktur der Nutzerschaft von Social Media Plattformen 2015 (Quelle: Tiptelt/Kupferschmitt 2015, S. 445)

Die Ergebnisse der Studien zeigen, dass die sozialen Medien durch unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten geprägt sind. Mit Blick auf die Themenstellung erfolgt somit eine Einschränkung auf eine Gruppe von sozialen Medien. Die wichtigsten sozialen Medien für Kreditinstitute werden folgend in ihren Grundzügen erläutert, um so die Charakteristika der unterschiedlichen sozialen Medien in den Vordergrund zu stellen.

### 3.7.1 Facebook

Facebook ist sowohl weltweit, als auch in Deutschland das größte soziale Netzwerk. In Deutschland waren im Jahr 2016 mit ca. 27 Mio. Nutzern über 30% der deutschen Bevölkerung in diesem Netzwerk vertreten. (Facebook/Instagram o. J.) Facebook wirbt auf seiner Startseite, dass über Facebook die Möglichkeit besteht, mit Menschen in Kontakt zu bleiben und mit ihnen Fotos, Videos und weitere Inhalte zu teilen. (Facebook 2016) Der Kontakt wird über die Profile ermöglicht, über welche Nutzer im sozialen Netzwerk interagieren. Profile können nicht nur Privatpersonen, sondern auch Unternehmen und Institutionen erstellen. Für Nutzer jeglicher Art besteht die Möglichkeit, die Profile von anderen Nutzern zu abonnieren, wodurch sich die Nutzer vernetzen.

Eine wesentliche Funktion von Facebook stellt die eigene Profilseite des Nutzers dar, über welche aktuelle Informationen für und über den Nutzer ersichtlich sind. Sind Profile über das gegenseitige

Abonnieren verbunden, sind auf den Profelseiten die Informationen des verbundenen Profils ersichtlich. Eine wichtige Funktion ist das sogenannten „Liken“ bzw. der „Gefällt mir“-Button<sup>20</sup>. Hierüber können Aktivitäten auf Facebook markiert werden, welche im Interessensgebiet des Nutzers liegen. Wird z. B. die Seite eines Unternehmens mit „Gefällt mir“ markiert, so erhält der Nutzer zukünftig Informationen über dieses Unternehmen auf seinem Profil. Das Unternehmen kann umgekehrt durch eine hohe Anzahl von „Gefällt mir“ Angaben eine hohe Reichweite mit seinen veröffentlichten Informationen generieren.

Weitere wichtige Funktionen betreffen die Möglichkeit, unterschiedliche Inhalte zu veröffentlichen und mit anderen Nutzern zu teilen. Neben Kommentaren besteht die Möglichkeit, Statusinformationen, Videos oder Bilder über sein Profil zu veröffentlichen, wodurch diese für andere Nutzer sichtbar werden. Wer diese Inhalte konsumieren kann, ist von den grundsätzlichen Profileinstellungen des Nutzers abhängig.

Die Nutzungsintensität von Facebook verändert sich im Zeitverlauf. Die Anzahl der Nutzer, die aktiv Inhalte veröffentlichen, ist dabei rückläufig. Ein großer Teil der Anwender ist dazu übergegangen, Facebook als Informationsquelle passiv zu nutzen, da über das Profil unterschiedliche Informationsquellen abonniert werden können. Die Anteile von aktiver und passiver Nutzung zeigt Abbildung 12.

Dadurch, dass sich die Nutzer über Facebook informieren, besteht für Unternehmen und somit auch für Kreditinstitute eine breite Nutzungsmöglichkeit, da auch Kreditinstitute Profelseiten anlegen können. Über diese Profelseite können die Institute als Nutzer mit anderen Nutzern interagieren und Informationen zur Verfügung stellen. Neben Beiträgen, Fotos oder Videos ist es z. B. möglich, Links von Artikeln anderer Webseiten zu teilen oder Veranstaltungen bei Facebook zu erstellen, über welche die Nutzer hinsichtlich der Themen weitere Informationen erhalten können.

Facebook ermöglicht es Unternehmen nicht nur Informationen an die Abonnenten des Unternehmens weiterzuleiten, es besteht auch die Möglichkeit, zielgruppenorientierte Werbung zu schalten. Durch Facebook kann die Werbung z. B. anhand von demographischen Daten oder auf Basis des Standortes zugeschnitten werden. Möchte ein regionales Kreditinstitut etwa nur Kunden im Großraum Oldenburg bewerben, können die Werbeanzeigen so geschaltet werden, dass sie für Personen in diesem Gebiet sichtbar sind. Ebenso ist es möglich, Kriterien wie das Alter oder das Geschlecht zu berücksichtigen. Die Bezahlung erfolgt entweder in Abhängigkeit der Anzeige beim Kunden oder pro Klick auf die Anzeige. (Facebook 2017)

---

<sup>20</sup> Da Facebook im Analysezeitraum die „Gefällt mir“ Funktion um weitere Reaktionen erweitert hat, werden im Folgenden vereinfacht unter „Gefällt mir“ die unterschiedlichen Reaktionsmöglichkeiten subsumiert.

### 3.7.2 Twitter

Bei Twitter handelt es sich um einen sogenannten Microblog, bei welchem die Nutzer kostenlos Textnachrichten mit bis zu maximal 140 Zeichen erstellen und verbreiten können. Insgesamt ist die Nutzung von Twitter in Deutschland insgesamt deutlich geringer als z. B. bei Facebook. Im Jahr 2014 lag der Anteil deutscher Nutzer von Twitter bei ca. 3,6 Mio. Besuchern. (comScore/MEEDIA 2016) Für die Anmeldung bei Twitter sind lediglich eine Emailadresse und ein Benutzername notwendig.

Die Reichweite ist abhängig von den verwendeten Inhalten. Kommentare werden grundsätzlich nur den Abonnenten gezeigt, wodurch die Reichweite relativ gering ist. Durch die Verwendung von Hashtags<sup>21</sup>, Internetlinks und Verweise auf andere Nutzerprofile bei den sogenannten Tweets kann die Reichweite deutlich erhöht werden. Die Hashtags werden über das Zeichen # eingeleitet, wodurch der Tweet unter allen verwendeten Hashtags im Tweet angezeigt wird.

Unternehmen haben hier die Möglichkeit, über die Nutzung von Twitter eine breite Öffentlichkeit in Echtzeit zu erreichen. Sie müssen sich jedoch die Frage stellen, ob bei der allgemein geringeren Nutzung die Zielgruppen der Unternehmung angesprochen werden können. Diese Frage ist gerade für regionale Kreditinstitute von besonderer Bedeutung, da durch den regionalen Fokus eine sehr beschränkte Zielgruppe besteht.

### 3.7.3 Blogs

Bei Blogs, auch Weblogs genannt, handelt es sich um Webseiten, welche als digitale Tagebücher geführt werden. Über diesen Blog veröffentlicht der Betreiber des Blogs, auch als Blogger bezeichnet, unterschiedliche nutzergenerierte Inhalte wie Textbeiträge, Bilder oder Videos. Die Inhalte werden in chronologisch verkehrter Reihenfolge angezeigt, d.h. die neuesten Beiträge werden oben dargestellt. Blogs ermöglichen unter den veröffentlichten Inhalten Kommentare, wodurch die Kommunikation zwischen Bloggern und Nutzern möglich ist. Blogger können dabei Einzelpersonen, Unternehmen oder Institutionen sein. (Weinberg et al. 2012, S. 119ff.)

Genauere Nutzerzahlen einzelner Blogs sind nicht verfügbar, da viele unterschiedliche Blogs in der Praxis bestehen. In Abbildung 11 ist ersichtlich, dass Blogs einen relativ hohen Marktanteil unter den sozialen Medien in Deutschland haben. Sie werden durch ca. 14,2% der Unique User in Deutschland genutzt, wodurch die Nutzung der Blogs an dritter Stelle im deutschen Raum steht.

---

<sup>21</sup> Der Begriff Hashtag ist ein Neutrum, welches aus dem anglophonen Sprachraum stammt und sich aus dem englischen Begriffen „hash“ für Rautezeichen und „tag“ für Strukturzeichen zusammensetzt. Über die Verwendung von solchen Hashtags können in sozialen Medien querweise auf andere Beiträge oder Artikel gesetzt werden, wodurch das Suchen nach Begriffen erleichtert wird.

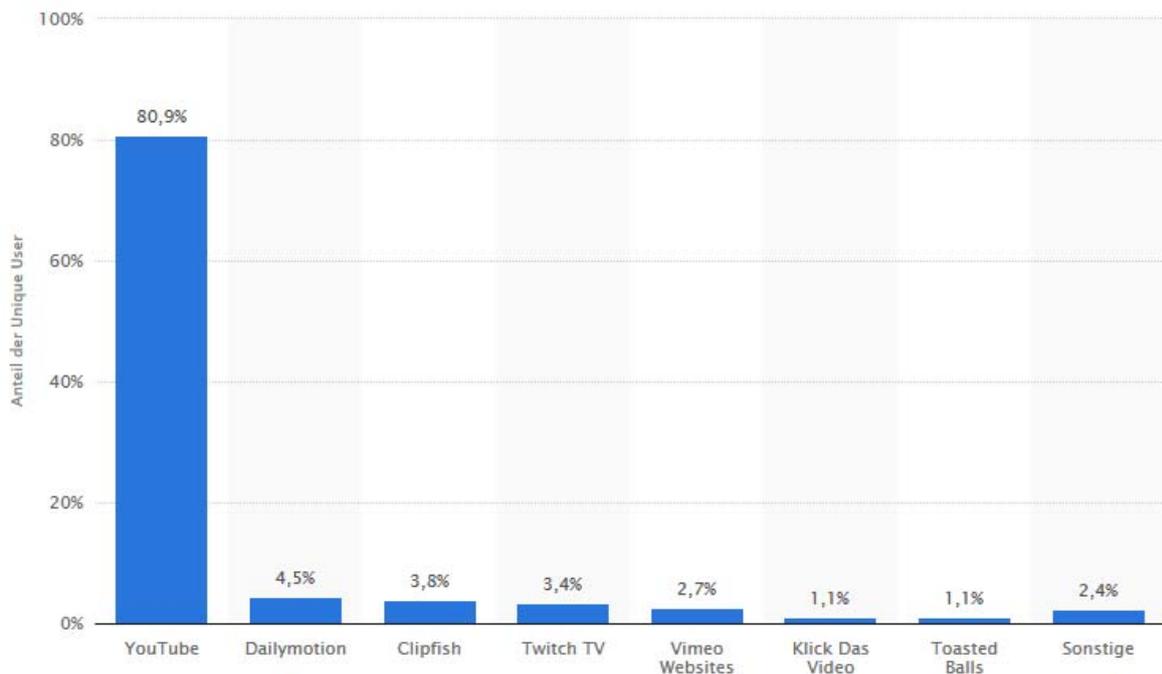
Blogs sind zumeist themengebunden, d.h. der Blogger veröffentlicht Berichte, Kommentare und Informationen bezüglich einer bestimmten Thematik, welche in seinem Interessensfeld liegt. Gerade für Unternehmen bietet dies eine Möglichkeit, sowohl Informationen zu geben, als auch mit Besuchern des Blogs über die Inhalte zu kommunizieren. Je nach Thematik und Umfang der Nutzung kann es sich anbieten, für unterschiedliche Themen auch unterschiedliche Blogs zu erstellen.

#### **3.7.4 YouTube**

Nutzergenerierte Inhalte können nicht nur in Form von Beiträgen, Kommentaren oder anderen Texten geteilt werden. Die Onlineplattform YouTube ermöglicht es, Videos weltweit zu konsumieren und zu teilen, wobei der Trend immer weiter zur mobilen Nutzung über mobile Endgeräte geht, z. B. durch Smartphones. Während die bereits gezeigte Abbildung 12 YouTube als am stärksten in Deutschland genutzte Videoplattform charakterisiert, zeigt die folgende Abbildung den Marktanteil von YouTube unter den Videoplattformen in Deutschland im ersten Halbjahr 2016. Der Anteil der Unique User liegt mit 80,9% deutlich über dem stärksten Konkurrenten. Bei den weiteren aufgeführten Video-Sharing-Plattformen<sup>22</sup> bestehen teilweise wenige Interaktionsmöglichkeiten zwischen den Nutzern. So stellt beispielsweise Cliffish mittlerweile nur noch Videos in Form von TV-Serien oder Filmen zur Verfügung. Nutzergenerierte Inhalte in Form von durch Nutzer erstellte Videos können nicht mehr über die Plattform hochgeladen und geteilt werden.

---

<sup>22</sup> Video-Sharing-Plattformen sind Plattformen im Internet, über welche Videos zur Verfügung gestellt und mit anderen Nutzern geteilt werden können.



**Abbildung 16: Marktanteil von Video-Sharing-Plattformen in Deutschland im 1. Halbjahr 2016 (Quelle: BLM o. J.)**

Die Nutzung von YouTube geschieht zu einem großen Teil passiv, d.h. die Nutzer konsumieren lediglich Videos. Agiert ein Nutzer aktiv, so kann er über seinen eigenen YouTube-Kanal Videos veröffentlichen, welche durch die anderen Nutzer konsumiert werden können. Hierdurch besteht auch für Unternehmen die Möglichkeit, Informationen über einen eigenen YouTube-Kanal interessierten Nutzern zur Verfügung zu stellen.

Innovative und kreative Videos können über eine virale Verbreitung schnell eine große Reichweite erzeugen. Neben direkten Werbevideos können Unternehmen jedoch auch anders Einfluss nehmen. Über YouTube ist es möglich, Werbespots vor anderen Videos zu schalten, welche die Nutzer vor dem Konsum des eigentlichen Videos abspielen müssen. Gerade für regionale Banken bieten sich diese Werbemaßnahmen mitunter eher weniger an, da die Zielgruppe sehr stark regional eingeschränkt ist.

An dieser Stelle kann es für regionale Kreditinstitute jedoch interessant sein, andere Videos, etwa in Form von Tutorials für das Onlinebanking, über YouTube zu veröffentlichen, da den Kunden hierdurch eine Hilfestellung für neue Produkte gegeben wird. Bei verständlicher und ansprechender Gestaltung kann dies positiv auf die Reputation des Instituts wirken. Neben dieser positiven Wirkung auf die Reputation besteht des Weiteren die Möglichkeit, den Kundensupport zu entlasten, da einfach verständliche Videos die Notwendigkeit von Nachfragen reduzieren können.

Die über den eigenen YouTube-Kanal publizierten Videos können nicht nur über YouTube, sondern auch über andere sozialen Medien verbreitet werden. Hierzu sind alle durch das Unternehmen aktiv genutzten sozialen Medien denkbar, wie der Facebookauftritt oder der unternehmenseigene Blog. Gerade die Verbreitung über weitere soziale Medien kann im Idealfall zur viralen Verbreitung der Inhalte führen, wobei gerade Videos eine Möglichkeit bilden, Themen ansprechend und interessant darzustellen.

### **3.7.5 XING & kununu.com**

Neben Facebook wird das soziale Netzwerk XING durch Nutzer in Deutschland weit verbreitet genutzt, wobei sich dieses Netzwerk auf berufsbezogene Kommunikation fokussiert. Privatpersonen und Unternehmen können über ein Profil an diesem Netzwerk partizipieren und sich mit anderen Nutzern, z. B. Geschäftspartnern oder Arbeitskollegen, austauschen, vernetzen und sich selbst präsentieren. Die Gestaltungsoptionen der Profile unterscheiden zwischen Privatpersonen und Institutionen und geben, je nach Profilart, unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten. (Weinberg et al. 2012, S. 256)

Privatpersonen können ein eigenes Profil erstellen, über welches sie interagieren und gefunden werden können. Nach der Profilerstellung können dann Kontakte gewonnen und gepflegt, nach Stellenangeboten gesucht und in Gruppen über Themen diskutiert werden. Das eigene Profil bietet über verschiedene Kategorien Gestaltungsspielraum. Neben persönlichen Daten liefert XING explizite Möglichkeiten das eigene Portfolio darzustellen, z. B. durch einen aktuellen Lebenslauf mit Studiengängen, Arbeitgebern und Zusatzqualifikationen. Ebenso können zusätzliche Felder wie „Ich biete“ oder „Ich suche“ angegeben werden, um das jeweilige Interessensgebiet tiefer zu definieren. (Weinberg et al. 2012, S. 256f.) Neben der Basismitgliedschaft, welche kostenlos ist, kann eine Premiummitgliedschaft erworben werden, welche zusätzliche Optionen freischaltet. Beispiele hierfür sind zusätzliche Suchoptionen sowie die Möglichkeit, unbegrenzt über Nachrichten mit anderen Nutzern zu kommunizieren. (Weinberg et al. 2012, S. 258)

Haben mindestens fünf Personen denselben Arbeitgeber angegeben, so wird für diese Institution ein automatisches Profil generiert. Unternehmen können dieses automatische Profil bei der Anmeldung im Netzwerk anfordern und anschließend betreiben, um die Unternehmung in dem sozialen Netzwerk zu präsentieren. Auch können Unternehmen zwischen einem kostenlosen und einem kostenpflichtigen Angebot wählen. Das kostenfreie Profil wirkt in der Form einer Visitenkarte, indem Unternehmen ihr Logo und eine Unternehmensbeschreibung einbinden können. (Weinberg et al. 2012, S. 261)

Die kostenpflichtige Variante ist in Form des Employer Branding-Profiles ab 395 € im Monat, gestaffelt nach der Mitarbeiterzahl, erhältlich. Verschiedenste zusätzliche Features können hier ge-

nutzt werden, wie z. B. das Einbinden von Fotos oder Videos, Werbung für das Unternehmen oder verschiedene Möglichkeiten zum Schalten von Stellenangeboten. Durch die Kooperation mit dem Bewertungsportal kununu.com besteht ebenso die Möglichkeit, die Arbeitgeberbewertungen dieses Portals in das XING-Profil einzubinden und anzuzeigen. (XING 2016)

Bei kununu.com handelt es sich um eine Bewertungsplattform für Mitarbeiter aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, über welche Arbeitnehmer ihren Arbeitgeber bewerten können. Für Unternehmen bietet sich ein Monitoring dieser Inhalte an, da hierdurch die öffentliche Präsentation des Unternehmens durch Meinungen von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern stattfindet. Aufgrund der nutzergenerierten Inhalte werden die Bewertungen und Kommentare dieser Plattform grundsätzlich als sehr glaubwürdig eingestuft, sodass die Wirkung von positiven und negativen Bewertungen nicht zu unterschätzen ist. (Kununu GmbH 2016)

Mit Blick auf die Nutzung für regionale Kreditinstitute ist, neben der allgemeinen Präsentation des Unternehmens als Arbeitgeber über verschiedene Informationen, das gezielte Schalten von Stellenausschreibungen interessant. Neben Personen, die aktiv nach Stellen suchen, werden auch Personen erreicht, die derzeit nicht nach einem Stellenangebot suchen, indem Stellenangebote auf deren Profil angezeigt werden. Diese Stellen werden nicht zufällig, sondern nach gezielten Parametern positioniert. Kriterien sind hier u. a. die Region und die Branche. Zusätzlich kann in XING im Sinne eines Head Huntings nach potenziellen Arbeitnehmern gesucht werden, da über Suchfunktionen diverse Eingrenzungsoptionen bestehen. (Weinberg et al. 2012, S. 264)

### **3.7.6 LinkedIn**

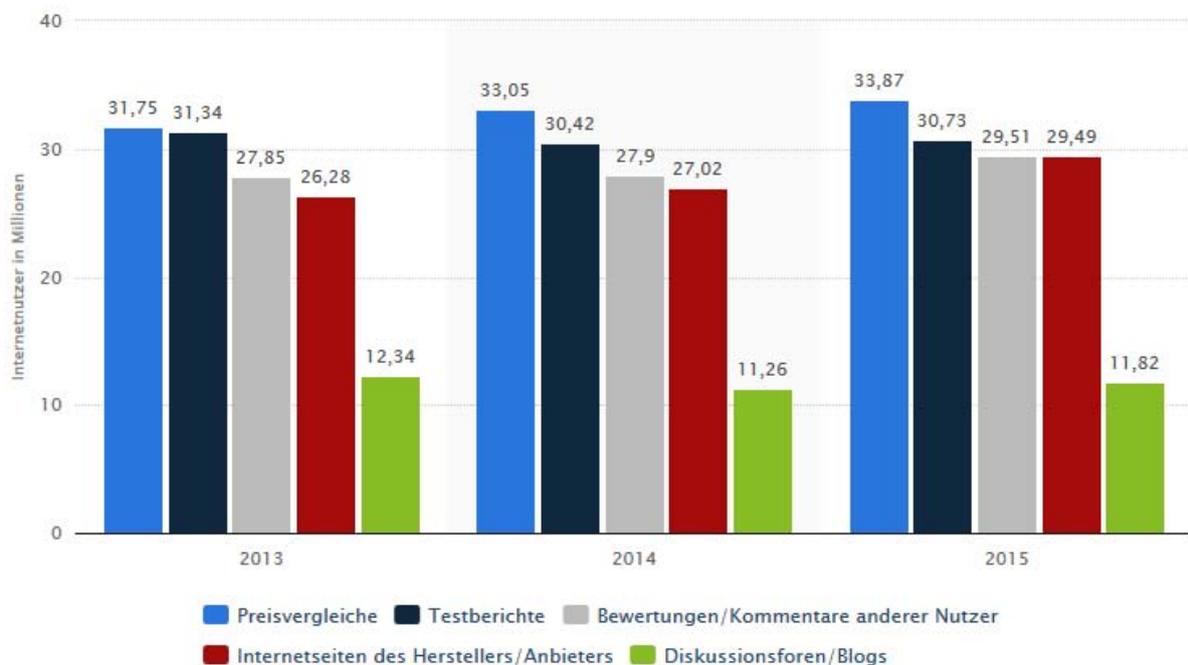
Bei LinkedIn handelt es sich um ein amerikanisches Konkurrenzunternehmen von XING, welches als soziales Netzwerk ehemalige und aktuelle Mitarbeiter verknüpft, wobei der Fokus auf ähnlichen oder gleichen Branchen liegt. LinkedIn wird weit verbreitet genutzt um Informationen über Unternehmen, Kunden und Mitarbeiter auf der gesamten Welt zu finden. In der internationalen Ausrichtung liegt auch der wesentliche Unterschied zu XING, welches sich auf den deutschen Raum fokussiert. Die Partizipationsfunktionen an LinkedIn über Profile und unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten sind ähnlich wie bei XING ausgestaltet.

Im Vergleich zu XING hat LinkedIn insgesamt den mit Abstand größten Nutzerkreis. Den im vierten Quartal 2015 ca. 414 Mio. Nutzern von LinkedIn (LinkedIn o. J.) stehen im Jahr 2015 ca. 10,13 Mio. Nutzer in Deutschland, Österreich und der Schweiz seitens XING (XING o. J.) gegenüber. Wird jedoch nur die Nutzung in Deutschland betrachtet, so erreicht XING, gemessen an den Uni-

que Usern im ersten Halbjahr 2016, mit ca. 4,4% einen deutlich höheren Marktanteil als LinkedIn mit ca. 2,5%.<sup>23</sup>

### 3.7.7 Foren & Bewertungsplattformen

Nutzer verwenden das Internet u. a. zur Beschaffung von Informationen über Produkte, Dienstleistungen und, mit Blick auf Finanzprodukte, über Kreditinstitute. Die folgende Grafik zeigt auf der einen Seite die breite Nutzung des Internets als Suchmedium von 2013 bis 2015, auf der anderen Seite findet eine Kategorisierung nach unterschiedlichen Suchoptionen statt. Am stärksten werden demnach Preisvergleiche und Testberichte genutzt, dicht gefolgt von nutzergenerierten Inhalten in Form von Bewertungen und Kommentaren anderer Nutzer. Ebenso werden Internetseiten von Unternehmen sowie, an letzter Stelle, Diskussionsforen und Blogs verwendet, um Informationen zu generieren.



**Abbildung 17: Anzahl der Internetnutzer in Deutschland, die Informationen über Produkte und Dienstleistungen online suchen, nach genutzten Informationsquellen von 2013 bis 2015 (in Millionen) (Quelle: IfD Allensbach (ACTA 2015) o. J.)**

Geeignete Plattformen für Social Media Monitoring werden an dieser Stelle nur als Beispiele dargestellt, da im weiteren Verlauf die Analyse dieser unternehmensinternen Aktivitäten nicht möglich ist. Der Fokus liegt auf dem aktiven Einsatz von sozialen Medien seitens der analysierten Kreditinstitute.

<sup>23</sup> Vgl. Abbildung 13.

<a href="http://meine-bank-vor-ort.de">http://meine-bank-vor-ort.de</a>
<a href="http://www.gute-banken.de">http://www.gute-banken.de</a>
<a href="http://www.bankingcheck.de">http://www.bankingcheck.de</a>
<a href="https://kredit.check24.de">https://kredit.check24.de</a>
<a href="http://www.finanz-forum.de">http://www.finanz-forum.de</a>

**Tabelle 4: Beispiele für Bewertungsplattformen und Foren bezüglich Kreditinstituten und Finanzprodukten**  
(Quelle: Selbst erstellte Tabelle)

### 3.7.8 Google+ & WhatsApp

Bei Google+ handelt es sich um ein soziales Netzwerk, welches der grundsätzlichen Konzeption von Facebook ähnelt. Obwohl bei Google+ viele Personen ein Profil besitzen, ist die Nutzung dieses Netzwerkes eher gering. Die hohe Anzahl an Profilen ist dadurch bedingt, dass für die Inbetriebnahme vieler mobiler Endgeräte die Erstellung eines Google+-Profils notwendig ist.

Für Unternehmen bietet Google+ spezielle Möglichkeiten, sich im Netzwerk zu profilieren, wobei die aktive Kommunikation vor dem Hintergrund der relativ geringen Nutzerzahlen derzeit eher weniger vielversprechend ist. Ein Auftritt auf Google+ ist für Unternehmen jedoch, zumindest mit einem Basisprofil, vorteilhaft, da durch das Profil bei Google+ das Ranking des Unternehmens in der Suchmaschine Google beeinflusst wird.

Vor diesem Hintergrund wird auch das grundsätzliche Vorhandensein bzw. die Aktivität der ausgewählten Kreditinstitute bei Google+ analysiert. Es findet jedoch keine tiefergehende Beurteilung etwaiger inhaltlicher Aktivität statt, da die aktive Kommunikation über Google+, gerade für regionale Kreditinstitute, als derzeit wenig vorteilhaft erscheint.

Wie Google+ wird auch WhatsApp in der Analyse zwar berücksichtigt, jedoch nicht tiefer analysiert. Bedingt ist dies durch zwei Sachverhalte. Zum einen ist WhatsApp ein Messenger-Dienst, über welchen u. a. Textnachrichten, Videos, Bilder, Sprachnachrichten und Standorte an andere Nutzer gesendet bzw. mit ihnen geteilt werden können. Die versendeten Inhalte können jedoch nicht über eine offizielle Pinnwand mit allen Kontakten geteilt werden, wie es etwa bei Facebook der Fall ist. Die Inhalte werden mit einzelnen Personen oder in Gruppen geteilt. Hierdurch wird die Reichweite der zur Verfügung gestellten Inhalte deutlich eingeschränkt. Zum anderen können die Aktivitäten von Akteuren und somit auch die der regionalen Kreditinstitute nicht erfasst werden, da die Kommunikation direkt zwischen Nutzern oder in Gruppen stattfinden, wodurch diese nicht

öffentlich sichtbar ist. Um Inhalte zu konsumieren müssen diese direkt an den gewünschten Empfänger adressiert werden bzw. muss dieser sich in der adressierten Gruppe befinden.

## **4 Nutzung sozialer Medien durch Kreditinstitute auf Bundesebene**

### **4.1 Vorgehensweise der Analyse**

Nachdem im vorherigen Abschnitt die Relevanz von sozialen Medien und deren Wirkung auf Unternehmen, insbesondere mit Fokus auf Kreditinstitute, betrachtet wurde, wird im Folgenden der Blick auf den praktischen Einsatz von sozialen Medien geschwenkt. Hierzu wird im ersten Schritt eine gezielte Auswahl von fünf großen, bundesweit tätigen Kreditinstituten mit unterschiedlichen Geschäftsmodellen und Kundenausrichtungen analysiert, um die unterschiedlichen Facetten der Social Media Nutzung erfassen zu können. Die erfassten Daten werden anschließend als Referenz für die Analyse von neun regionalen Kreditinstituten in der Region Weser-Ems verwendet.

Insgesamt ist eine rein quantitative Analyse nicht zielführend, da die analysierten Kreditinstitute in ihrer Geschäftsausrichtung stark voneinander abweichen und somit der quantitative Vergleich ohne Berücksichtigung von weiteren Informationen nicht aussagekräftig ist. Sie würde wesentliche Unterschiede zwischen den Geschäftsausrichtungen vernachlässigen. Auch ist eine Standardisierung der Daten nicht möglich, da hierzu geeignete Daten für den rein deutschen Markt, wie die Bilanzsumme für deutsche Kundensegmente oder die Marktanteile im deutschen Sektor, nicht bzw. nicht ausreichend verfügbar sind.

Aufgrund dieser Probleme werden die Social Media Aktivitäten qualitativ und quantitativ in zwei Schritten analysiert. Die Analyse wird grundsätzlich für unterschiedliche Zeiträume in Abhängigkeit von den verfügbaren Daten durchgeführt. Für Facebook wird ein dreimonatiger Zeitraum von Januar bis einschließlich März 2016, für Twitter wird der März 2016 betrachtet und auf YouTube werden grundsätzlich alle veröffentlichten Videos berücksichtigt. Der Analysefokus liegt klar auf Facebook, da hier die größten Aktivitäten seitens der Kreditinstitute und Nutzer stattfinden. Twitter wird, aufgrund der derzeit relativ geringen Reichweite, vor allem mit Blick auf die regionalen Kreditinstitute in ihrem regional eingeschränkten Geschäftsgebiet, nur in den Grundzügen analysiert. (comScore/MEEDIA 2016)

Im ersten Schritt der qualitativen Analyse werden die Social Media Strategien der Kreditinstitute betrachtet. Hierzu wird der bereits skizzierte POST-Prozess als Basis verwendet, um die Social Media Strategien schematisch zu analysieren. Die Analysemöglichkeiten werden jedoch aufgrund der unternehmensexternen Perspektive wesentlich durch die externe Informationsgebung determiniert. Es lassen sich jedoch durch die Kombination der Analyse der Social Media Auftritte, von Pressemitteilungen und von Spezialisteninterviews Implikation über die grundsätzliche strategische Ausrichtung der verfolgten Strategien ableiten.

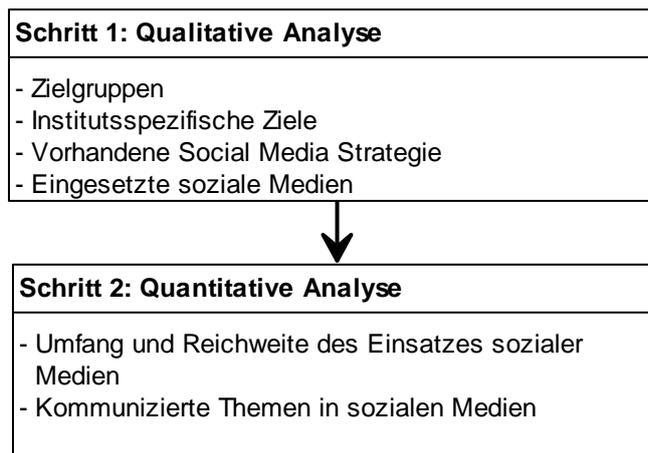
Mit Blick auf die Ausgestaltung der Social Media Strategie ist das Vorhandensein eines Social Media Teams ein Indikator für eine gesamtheitliche Umsetzung, da für ein institutionell veranker-

tes Social Media Team finanzielle Ressourcen bereitgestellt werden müssen. Die qualitative Analyse prüft ebenso, welche sozialen Medien als primäre Kommunikationskanäle verwendet werden. Hierbei können lediglich die aktiv genutzten sozialen Medien identifiziert und betrachtet werden, da die Monitoring-Aktivitäten der Institute aus externer Sicht nicht hinreichend nachvollzogen werden können. Daher sind diese Aktivitäten nicht Inhalt dieses Forschungsprojektes.

Der zweite Schritt umfasst die quantitative Analyse der sozialen Medien, vor allem mit Blick auf die Intensität der Nutzung der Social Media Plattformen. Die Analyse fokussiert dabei grundsätzlich die Reichweite der sozialen Medien, welche u. a. durch die Anzahl der Fans bzw. Follower beschrieben wird. Anschließend wird auf die Aktivität der Kreditinstitute eingegangen, indem die Anzahl der Beiträge sowie die durchschnittliche Häufigkeit der Beiträge pro Tag bzw. Woche berechnet werden. Je nach Plattform werden hier auch weitere Parameter berücksichtigt. Ziel ist es, die Aktivitäten über statistische Kennzahlen zu aggregieren, welche als Vergleichsgröße verwendet werden können.

Zusätzlich werden die Themenstellungen der Beiträge, unterteilt nach allgemein, unternehmensbezogen und branchenbezogen aufgegliedert, um ein grundsätzliches Gespür für die thematische Ausrichtung der Kommunikation zu erhalten. Diese Kommunikation wird teilweise durch Beispiele illustriert, um die Gestaltung der Kommunikation zu verdeutlichen. Allgemein bedeutet, dass das Kreditinstitut Inhalte kommuniziert hat, die weder mit dem Unternehmen direkt in Bezug gebracht werden können, noch haben sie allgemeinen Bezug zur Finanzbranche. Als unternehmensspezifische Inhalte werden alle Beiträge ausgewiesen, die einen direkten Bezug zum Kreditinstitut herstellen. Dies kann z. B. durch einen Link auf die Unternehmenshomepage oder andere sozialen Medien erfolgen. Beiträge werden ebenso in diese Kategorie eingestuft, sobald eine unternehmensexterne Verlinkung erfolgt, wie z. B. auf Sportevents, wo das Institut als Sponsor ersichtlich ist. Branchenspezifische Beiträge sind beispielsweise durch das Teilen von Publikationen des jeweiligen Branchenverbandes charakterisiert. Die Analyse ist an dieser Stelle von der subjektiven Einschätzung der Analysten abhängig, wodurch andere Personen nicht zwangsläufig zu exakt demselben Ergebnis kommen müssen. Dies wird bei der Interpretation der Daten berücksichtigt, da auf Basis der Ergebnisse nur Tendenzaussagen getroffen werden, ohne direkt auf die absoluten Zahlen abzustellen.

Das Vorgehen in zwei Schritten wird in der folgenden Abbildung dargestellt.



**Abbildung 18: Grundsätzliches Vorgehen zur Analyse der sozialen Medien (Quelle: Selbst erstellte Abbildung)**

Wie bereits dargestellt wird zur Analyse ein eingeschränktes Spektrum an sozialen Medien betrachtet. Im direkten Fokus steht die Nutzung von Facebook, Twitter, YouTube, XING, LinkedIn, Google+ sowie unternehmenseigenen Blogs bzw. Foren. Etwaige, zusätzlich verwendete soziale Medien werden im Rahmen der Analyse aufgeführt, jedoch nicht tiefer analysiert, da sie für regionale Kreditinstitute i. d. R. eine eher untergeordnete Rolle spielen.

#### **4.2 Auswahl der analysierten Kreditinstitute auf Bundesebene**

Bei der Analyse auf Bundesebene wurden insgesamt fünf unterschiedliche, gezielt ausgewählte Kreditinstitute analysiert. Die Institute wurden zum einen aufgrund der Größe ausgewählt, um die Branchenführer in die Analyse einzubeziehen. Zum anderen wurden auf das Privatkundengeschäft ausgerichtete Institute einbezogen, da dieses Geschäftsfeld ebenfalls eine herausragende Bedeutung für regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems besitzt. Vorteilhaft für die Analyse ist, dass das Privatkundengeschäft aufgrund seiner Beschaffenheit vergleichbarer ist als etwa das Firmenkundengeschäft. Insgesamt wurde eine breite Auswahl an Kreditinstituten auf Bundesebene analysiert, welche z. T. eine relativ ähnliche Ausrichtung der Geschäftstätigkeit aufweisen wie die regionalen Kreditinstitute in Weser-Ems.

Mit der Deutschen Bank AG und der Commerzbank AG werden zwei Großbanken in die Analyse integriert, wodurch gezeigt werden kann, wie der Umfang der Social Media Tätigkeiten bei den größten Instituten der deutschen Finanzbranche ausgestaltet ist. Bedingt durch ihre Größe und durch die Geschäftstätigkeit stehen diese Konzerne im Fokus der öffentlichen Betrachtung, wodurch der Einsatz von breiten Kommunikationsmaßnahmen wichtig für die öffentliche Wahrnehmung der Unternehmungen ist.

Neben beiden Großbanken wurden des Weiteren mit der Deutschen Kreditbank AG (DKB) und der Comdirect AG zwei Direktbanken analysiert. Das Geschäft als Direktbank legt den Fokus auf das standardisierte Privatkundengeschäft über das Internet, da wenig bis keine Filialen unterhalten werden. Durch die Privatkunden als wichtigste Zielgruppe müssen die Kommunikationsmaßnahmen dieser Institute an den Bedürfnissen dieser Zielgruppe ausgerichtet werden. Soziale Medien bieten an dieser Stelle eine Möglichkeit, in den direkten Kontakt mit dieser Zielgruppe zu treten.

Zusätzlich wurde mit der Targobank AG & Co. KGaA eine Bank mit relativ großem Privatkundenstamm in Deutschland integriert. Die Targobank ist zwar deutschlandweit tätig, jedoch interagiert sie mit 317 Zweigstellen im Jahr 2015 über keine flächendeckende Präsenz in die Tiefe. Kunden des Instituts können über verschiedene Kanäle Leistungen in Anspruch nehmen, beispielsweise über den persönlichen Kontakt in Filialen oder über elektronische Angebote im Internet. Es wird dementsprechend das Geschäftsmodell von Direktbanken durch eine intensive Internetnutzung mit dem persönlichen Kundenkontakt über Filialen kombiniert. (Targobank AG & Co. KGaA 2016a, S. 1) Auch hier bietet die hohe Bedeutung des Privatkundengeschäftes Ansätze, um den Kundenkontakt über soziale Medien zu intensivieren.

<b>Kreditinstitut</b>	<b>Bilanzsumme zum 31.12.2015</b>
Deutsche Bank AG	1.629 Mrd. €
Commerzbank AG	401 Mrd. €
Deutsche Kreditbank AG	73 Mrd. €
Comdirect AG	17 Mrd. €
Targobank AG & Co. KGaA	14 Mrd. €

**Tabelle 5: Übersicht über die analysierten bundesweit tätigen Kreditinstitute mitsamt Bilanzsumme zum Stichtag 31.12.2015 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle in Anl. an Jahresabschlüsse zum Stichtag 31.12.2015)**

### **4.3 Qualitative Analyse der Social Media Strategien**

Um die Nutzung von sozialen Medien durch bundesweit tätige Kreditinstitute zu beschreiben, erscheint es als erstes sinnvoll, etwaige Social Media Strategien zu identifizieren, da eine solche Strategie die Basis für den zielorientierten Einsatz von sozialen Medien bildet. Im nächsten Schritt werden die aktiv kommunizierten sozialen Medien betrachtet, um zu sehen, welche sozialen Medien bearbeitet werden. Dabei werden nicht nur die kommunizierten sozialen Medien auf der Home-

page betrachtet, sondern auch jene Medien, welche ohne Kommunikation einen öffentlichen Auftritt der Institute beinhalten.

Als Indikatoren für eine Social Media Strategie werden Informationen über das strategische Vorgehen aus den Auftritten im Internet der jeweiligen Institute betrachtet. Hierzu wird speziell nach Informationen gesucht, welche vermuten lassen, dass soziale Medien gezielt bearbeitet werden. Neben der direkten Angabe einer Social Media Strategie werden auch indirekte Informationen verwendet, wie etwa die Implementierung eines Social Media Teams oder Aktivitäten eines solchen in den sozialen Medien. Des Weiteren ist an dieser Stelle interessant, seit wann ein solches Social Media Team besteht, da durch eine längere Tätigkeit auch längerfristig Erfahrungen seitens des Unternehmens generiert werden können.

#### **4.3.1 Deutsche Bank AG**

Die Deutsche Bank organisiert und betreibt seit Mai 2011 die Social Media Aktivitäten über ein Social Media Team. Das Team wurde zu Beginn von Uli Pecher geleitet, welcher zu der Zeit auf über zwanzig Jahre Berufserfahrung im Bereich Unternehmenskommunikation und Journalismus verfügte. Die Mitarbeiter des Teams waren vor der Gründung des Teams bereits im Bereich der Unternehmenskommunikation der Deutschen Bank tätig. (Pütter 2011)

Ziel der Social Media Aktivitäten ist laut Pecher die Intensivierung des Dialogs mit den Stakeholdern, wobei die sozialen Medien auf die heutigen Kommunikationsbedürfnisse ausgerichtet werden sollen. Hierbei konzentriert sich die Deutsche Bank nicht nur auf soziale Netzwerke, es werden auch explizit Blogger betrachtet, welche die Meinungsbildung beeinflussen können. Insgesamt geht es dementsprechend um Information und Kommunikation bei der Zielausrichtung der Social Media Aktivitäten. (Pütter 2011)

Neben diesem Interview finden sich auf der Homepage der Deutschen Bank ebenfalls Hinweise zur Social Media Strategie. Das Institut hat für sein Social Media Team Öffnungszeiten von täglich 8 Uhr bis 20 Uhr ausgewiesen, in welchem Zeitraum Anfragen beantwortet werden. Hierbei können Interessen über diese Plattformen Informationen, Serviceleistungen oder praktische Tipps erhalten, wobei die Kommunikation laut Unternehmen persönlich, schnell und unkompliziert gestaltet wird. Für die Kommunikation über soziale Medien hat die Deutsche Bank ein Netiquette veröffentlicht, welches Vorgaben für die Umgangsformen der Kommunikation gibt. Ziel der Kommunikation über soziale Medien ist das schnelle Beantworten von Fragen, um den Kundensupport in den Fokus des Dialogs zu stellen. (Deutsche Bank AG 2016)

Auf der Homepage gibt die Deutsche Bank an, aktuell mehr als 35 Mitarbeiter im Social Media Team zu beschäftigen. Mit Blick auf die weitere Entwicklung plant das Unternehmen derzeit, sozi-

ale Medien nur für Dialoge mit den Stakeholdern zu nutzen, nicht zur Beratung oder zum Verkauf von Produkten und Dienstleistungen. (Deutsche Bank AG 2016)

Das Institut betreibt auf der Homepage des Weiteren einen Newsroom, über welchen die Social Media Aktivitäten zusammengeführt werden, indem aktuelle Beiträge der einzelnen sozialen Medien ersichtlich sind. An dieser Stelle ist zu berücksichtigen, dass der Konzern weltweit tätig ist, wodurch es länderspezifische Auftritte in den sozialen Medien gibt. So bestehen beispielsweise alleine für Facebook 15 Auftritte des Unternehmens, sieben davon sind auf den deutschen Raum ausgerichtet. Die Auftritte in den sozialen Medien werden weiter nach den behandelten Informationen und Themenstellungen in Konzernebene, Geschäftsbereiche und Regionen unterschieden.

Die folgende Tabelle zeigt dabei die grundsätzlich genutzten sozialen Medien sowie die Anzahl der unterschiedlichen Kanäle gemäß der Angaben auf der Homepage der Deutschen Bank. (Deutsche Bank AG 2016)

<b>Social Media</b>	<b>Anzahl der einzelnen Kanäle</b>	<b>- davon deutschsprachig (auch anteilig)</b>
Facebook	15	7
Twitter	18	5
YouTube	8	5
Flickr	1	1
LinkedIn	3	0
XING	1	1
Google+	1	1

**Tabelle 6: Aktiv durch die Deutsche Bank AG kommunizierte Social Media Auftritte (Quelle: Selbst erstellte Tabelle in Anl. an Deutsche Bank AG 2016)**

Neben diesen Kanälen besteht des Weiteren ein offizieller Auftritt in Flickr und Google+, wobei letzter in verhältnismäßig geringem Umfang genutzt wird. Die geringe Nutzung kann der relativ geringen Nutzungsintensität von Google+ geschuldet sein, wobei der Nutzen des grundsätzlichen Unternehmensauftrittes aus Gründen der Suchmaschinenoptimierung<sup>24</sup> resultieren kann. Bei der Analyse konnten keine unternehmenseigenen Blogs gefunden werden. Das soziale Medium Flickr wird ebenfalls in relativ geringerem Umfang genutzt.

Mit Blick auf die unterschiedlichen Kanäle in den einzelnen sozialen Medien splittet die Deutsche Bank die Inhalte nach einem allgemeinen Auftritt des Konzerns, einem Karriereauftritt sowie zwi-

---

<sup>24</sup> Als Suchmaschinenoptimierung werden Maßnahmen bezeichnet, welche dazu führen, dass Webseiten möglichst hoch in den Trefferlisten von Suchmaschinen, z. B. Google Websearch, erscheinen (Eckardt/Hardiman 2011, S. 333).

schen den zwei weiteren Auftritten Deutsche Bank KunstHalle und Alfred Herrhausen Gesellschaft. Für den grundsätzlichen Dialog mit allen Stakeholdern der Unternehmung erscheinen die allgemeinen Kanäle als sinnvoll, durch die speziellen Kanäle hinsichtlich Karriere bei der Deutschen Bank wird der Fokus vor allem auf die Stakeholdergruppe der potenziellen Mitarbeiter gelegt.

Bezüglich der folgenden Quantifizierung der Social Media Aktivitäten werden nicht alle Auftritte in den sozialen Medien betrachtet, da der entstehende Aufwand in keiner Relation zum Nutzen stehen würde. Es werden ausgewählte Kanäle betrachtet, die in direktem Zusammenhang mit der Kundenkommunikation stehen, da hier eine Nähe zur Geschäftstätigkeit regionaler Kreditinstitute besteht.

#### **4.3.2 Commerzbank AG**

Auf ihrer Homepage gibt die Commerzbank als Ziel ihrer Social Media Tätigkeiten einen verstärkten Austausch mit ihren Kunden und der Öffentlichkeit an. Hierzu werden unterschiedliche soziale Medien als Instrumente verwendet, wobei auch bei der Commerzbank eine Splittung der Bearbeitung der Kanäle nach unterschiedlichen Themen erfolgt. Grundsätzlich werden die Social Media Auftritte nach Konzern, Karriere sowie nach Kapitalmarktinformationen unterschieden. Die Kanäle werden zielgruppenspezifisch bearbeitet, wodurch sich die Stakeholder, je nach Interessengebiet, für ein soziales Medium ihrer Wahl entscheiden können. (Commerzbank AG 2016a)

Neben der Nutzung von sozialen Medien durch externe Anbieter wie Facebook oder Twitter verwendet die Commerzbank auch einen unternehmenseigenen Blog, um ihre Stakeholder zu informieren. Der Blog wird genutzt, um über unterschiedlichste Themen seitens der Commerzbank zu informieren, indem die Inhalte nach vier Themenbereichen unterteilt zur Verfügung gestellt werden. Ebenso wird auf dem Blog das Social Media Team der Commerzbank vorgestellt, sodass die Aktivitäten in den sozialen Medien institutionell verankert sind.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Vgl. <https://blog.commerzbank.de/blog-team.html> [28.06.2016].

<b>Social Media</b>	<b>Anzahl der einzelnen Kanäle</b>	<b>- davon deutschsprachig (auch anteilig)</b>
Facebook	4	4
Twitter	4	4
YouTube	3	3
Blog	1	1
Instagram	1	1
XING	1	1
LinkedIn	1	1
Google+	2	2

**Tabelle 7: Aktiv durch die Commerzbank AG kommunizierte Social Media Auftritte (Quelle: Selbst erstellte Tabelle in Anl. an Commerzbank AG 2016a; 2016b; 2016c)**

Im Vergleich mit der Deutschen Bank wird Google+ grundsätzlich intensiver bearbeitet. Die Auftritte der Commerzbank sind hier unterteilt nach Commerzbank Career und nach Commerzbank Optionsschein, Zertifikate und ETFs. Trotz des diversifizierten Auftritts auf Google+ ist auch hier die Nutzungsintensität eher geringer als im Vergleich zu anderen sozialen Medien, sodass auch der Google+ Auftritt der Commerzbank die Vermutung der Suchmaschinenoptimierung nahe legt. Hinsichtlich des Karriereauftritts gibt die Unternehmung an, dass sie für diese Seite zukünftig keine weiteren Inhalte mehr zur Verfügung stellt. Es wird gleichzeitig auf die Auftritte in anderen sozialen Medien bezüglich dieser Themengruppe verwiesen. Hinsichtlich der anderen Themenstellung werden über Google+ mehrmals wöchentlich Inhalte zur Verfügung gestellt.<sup>26</sup>

#### **4.3.3 Targobank AG & Co. KGaA**

Das primäre Geschäftsfeld der Targobank ist das Privatkundengeschäft, wodurch die Nähe zum Kunden eine besondere Rolle einnimmt. Die Agentur Klenk & Hoursch (2016) betreute die Targobank bei der Implementierung von Social Media Aktivitäten und gibt hierzu unterschiedliche Informationen über Zielgruppen, Ziele und Strategien.

Ursprung des Social Media Engagements ist die Bankenkrise sowie der Willen der Targobank, sich gegenüber dem Wettbewerb mit dem Institut als Marke zu profilieren. Im Kern der Bemühungen stand die Positionierung des Instituts als Marke unter dem Slogan „So geht Bank heute“. Die Agentur hat nach eigenen Angaben den Auftrag bekommen, Social Media als zusätzlichen Kanal für den Dialog mit den Kunden zu etablieren. Ebenso stand u. a. die Positionierung als moderner Arbeitgeber im Fokus der Bemühungen. (Klenk & Hoursch 2016)

<sup>26</sup> Vgl. <https://plus.google.com/114841370972890092187>; <https://plus.google.com/+commerzbankzertifikate> [28.06.2016].

Das Projekt hat die Plattformen Facebook und Twitter in den Mittelpunkt gestellt, wobei bei der Implementierung gleichzeitig eine Schulung der unternehmenseigenen Social Media Manager durchgeführt wurde. Laut Klenk & Hoursch gab es hinsichtlich des Markenaufbaus und des Arbeitgeberimages bei Facebook relativ schnell Erfolge, welche u. a. durch einen starken Anstieg von überwiegend positiven und neutralen Beiträgen gekennzeichnet waren. Aktuelle Auszubildende und Bankstudenten werden durch Posts über eigene Erfahrungen und Tipps auf der Fanpage aktiv. (Klenk & Hoursch 2016)

Die Targobank gibt auf ihrer Homepage die Social Media Aktivitäten in einem Newsroom an, über welchen sich Interessierte über alle Medien hinweg informieren können. Als Medien werden die in der folgenden Tabelle aufgeführten Plattformen angegeben. (Targobank AG & Co. KGaA 2016b) Besonderheit seitens der Targobank ist die Nutzung eines unternehmenseigenen Azubi-Blogs, über welchem aktuelle Informationen hinsichtlich von Ausbildung und Studium gegeben werden. Hierdurch wird, neben der gesamtgesellschaftlichen Ansprache, v. a. die Targobank als Arbeitgeber profiliert.<sup>27</sup>

<b>Social Media</b>	<b>Anzahl der einzelnen Kanäle</b>	<b>- davon deutschsprachig (auch anteilig)</b>
Facebook	1	1
Twitter	1	1
YouTube	1	1
Blog	1	1
XING	1	1
Google+	1	1

**Tabelle 8: Aktiv durch die Targobank kommunizierte Social Media Auftritte (Quelle: Selbst erstellte Tabelle in Anl. an Targobank AG & Co. KGaA 2016b)**

Auch bei der Targobank ist die Nutzung von Google+, wie bei den anderen Instituten auch, im Verhältnis zu den anderen sozialen Medien eher gering ausgeprägt. Eine weitere Besonderheit seitens der Targobank ist der Auftritt auf der Plattform gutefrage.net, wodurch sich das Institut aktiv auf einer Plattform bewegt, welche verhältnismäßig wenig durch die aktive Partizipation von Unternehmen geprägt ist. Auf dieser Plattform können Nutzer Fragen stellen, welche durch die Community, also durch andere Nutzer, beantwortet werden. Da viele Fragen bezüglich von Produkten und Dienstleistungen gestellt werden, zeigt diese Plattform eine Erweiterung des Kundendienstes.<sup>28</sup>

#### **4.3.4 Deutsche Kreditbank AG**

<sup>27</sup> Vgl. [http://azubiblog.targobank.de/?\\_ga=1.85594009.1465917397123129](http://azubiblog.targobank.de/?_ga=1.85594009.1465917397123129) [28.06.2016].

<sup>28</sup> Vgl. <http://www.gutefrage.net/nutzer/Targobank> [28.06.2016].

Die DKB ist eine einhundertprozentige Tochter der Bayerischen Landesbank und agiert als bundesweit tätiges Kreditinstitut mit wenigen Filialen, wobei sie hinsichtlich des Privatkundengeschäftes als Direktbank agiert. Das Institut positioniert sich weiter unter den Gesichtspunkten Nachhaltigkeit und Verantwortung, wie etwa durch die Finanzierung erneuerbarer Energien oder über gesellschaftliches Engagement. (DKB 2016a) Die Produkte und Dienstleistungen sowie die Interaktion der DKB als Unternehmen werden durch diverse Auszeichnungen profiliert. So hat Fokus Money die DKB zum vierten Mal in Folge als „Fairste Direktbank“ ausgezeichnet. Im Vergleichstest von n-tv und FHM wurde das DKB-Cash als bestes Girokonto ausgezeichnet. (DKB 2016b, S. 32f.)

Hinsichtlich der Nutzungsbreite von sozialen Medien liegt die DKB im Vergleich zu den bisher betrachteten Instituten eher im Hintergrund, da auf der Homepage des Institutes lediglich ein Verweis auf den Facebookauftritt zu finden ist. Des Weiteren können über die Homepage des Unternehmens keine weiteren Implikationen über die verfolgte Social Media Strategie abgeleitet werden. Die Analyse des angegebenen Auftrittes bei Facebook wird im Rahmen der quantitativen Analyse weiter betrachtet.

#### **4.3.5 Comdirect AG**

Als zweite Direktbank der Analyse wird die Comdirect betrachtet, welche zu den führenden Direktbanken in Deutschland gehört. Sie ist eine Tochter der Commerzbank AG mit Fokus, wie bei der DKB, auf das Privatkundengeschäft. Im Unterschied zur DKB hat sich die Comdirect zusätzlich als Online Broker auf den Wertpapierhandel spezialisiert. Die Bank bietet in diesem Bereich verschiedene Produkte und Dienstleistungen an, welche bei unterschiedlichen Tests hervorragend abgeschnitten haben. (Comdirect AG 2016a)

Die Interaktion zwischen Kreditinstitut und Kunden erfolgt fast vollständig online, wobei die Comdirect seinen Kunden unterschiedliche Dienstleistungen anbietet. Neben direkten Bankprodukten, wie Girokonten oder der Verwaltung des Wertpapierportfolios, werden weitere Dienstleistungen wie Webinare, Video-Tutorials oder ein Nachrichtenportal für Börsennews durch die Comdirect zur Verfügung gestellt. (Comdirect AG 2016a)

Mit Blick auf die Interaktion stellt die Comdirect Transparenz und Innovation in den Vordergrund der Geschäftstätigkeit. Transparenz wird vor allem hinsichtlich der Kosten für Kunden kommuniziert, es fallen gemäß des Instituts keine verdeckten Kosten an. Ebenso versucht das Institut, Beratungsleistungen so einfach wie möglich zu gestalten, um den größtmöglichen Kundennutzen zu erzeugen. Innovation wird mit Blick auf die digitale Geschäftstätigkeit angestrebt. So versucht das Unternehmen, immer auf dem aktuellen Stand der Branche zu sein, was aktuell beispielsweise durch Kooperationen mit Fin-Techs realisiert wird. (Comdirect AG 2016a)

Hinsichtlich der Social Media Aktivitäten besteht auf der unternehmenseigenen Homepage ein Auftritt des Social Media Teams der Comdirect, welches aktuell aus sieben Personen besteht. Neben den Auftritten in den verschiedenen sozialen Medien ist ein Netiquette angegeben, welches unternehmensspezifisch Richtlinien für die Kommunikation in den sozialen Medien über die Unternehmensauftritte hinweg regelt. Hinsichtlich der Social Media Strategie sind keine weiteren Ausführungen vorhanden, jedoch ist auf dem Social Media Auftritt angegeben, dass Service und Dialog, und zwar persönlich, schnell und direkt gestaltet, im Fokus der Social Media Tätigkeit stehen. (Comdirect AG 2016b)

<b>Social Media</b>	<b>Anzahl der einzelnen Kanäle</b>	<b>- davon deutschsprachig (auch anteilig)</b>
Facebook	2	2
Twitter	1	1
YouTube	1	1
Forum	1	1
Snapchat	1	1

**Tabelle 9: Aktiv durch die Comdirect AG kommunizierte Social Media Auftritte (Quelle: Selbst erstellte Tabelle in Anl. an Comdirect AG 2016b)**

Auf Google+ besitzt die Comdirect zwar einen Auftritt mit Verlinkung auf die eigene Homepage, jedoch sind an dortiger Stelle zum derzeitigen Zeitpunkt keine Aktivitäten wie Beiträge oder Kommentare vorhanden.

#### **4.4 Quantitative Analyse der Social Media Aktivitäten**

Während bei der qualitativen Analyse die Social Media Strategien betrachtet wurden, fokussiert sich die quantitative Analyse auf die Nutzungsintensität der unterschiedlichen Instrumente. Die Analyse wird dabei nicht anhand der Institute untergliedert, sondern folgt den relevantesten sozialen Medien.

Die folgende Tabelle zeigt grundsätzlich, ob offizielle Auftritte in den in die Analyse einbezogenen sozialen Medien bestehen. Sind mehrere Auftritte vorhanden, wird dies nicht berücksichtigt. Bis auf Twitter, unternehmenseigenen Blogs und bei Google+ sind alle analysierten Kreditinstitute in den als relevant identifizierten sozialen Medien vertreten.

Social Media	Deutsche Bank AG	Commerzbank AG	Targobank AG & Co. KGaA	DKB AG	Comdirect AG	Absolute Häufigkeit "ja"	Relative Häufigkeit "ja"
Facebook	ja	ja	ja	ja	ja	5	100%
Twitter	ja	ja	ja	nein	ja	4	80%
Blog(s)	nein	ja	ja	nein	ja	3	60%
YouTube	ja	ja	ja	ja	ja	5	100%
XING	ja	ja	ja	ja	ja	5	100%
LinkedIn	ja	ja	ja	ja	ja	5	100%
Google+	ja	ja	ja	ja	nein	4	80%
kununu	ja	ja	ja	ja	ja	5	100%

**Tabelle 10: Grundsätzliche Aktivität der betrachteten bundesweit tätigen Kreditinstitute in den analysierten sozialen Medien (Quelle: Selbst erstellte Tabelle)**

Im Rahmen der Analyse sind unterschiedliche Abgrenzungen hinsichtlich der Tiefe notwendig, um sich auf die wesentlichen Parameter zu fokussieren. Entscheidungsparameter für die Abgrenzung ist dabei die Nützlichkeit der sozialen Medien für regionale Kreditinstitute, selbst auf bundesweiter Ebene, da die regionale Entwicklung anhand der Entwicklungen des gesamtdeutschen Marktes abgegrenzt werden soll.

#### **4.4.1 Facebook**

Die Analyse der Unternehmensauftritte auf Facebook erfolgt über unterschiedliche Parameter. Es handelt sich bei Facebook auch um die weitreichendste Analyse, da auf Facebook die Nutzungspotenziale für regionale Kreditinstitute am größten sind. Obwohl pro Institut oft mehrere Facebookauftritte bestehen, welche nach Themenstellungen untergliedert sind, werden im Folgenden nicht alle deutschsprachigen Auftritte analysiert. Die Analyse beschränkt sich auf die Themenbereiche Privatkundengeschäft und Positionierung als Arbeitgeber, welche das größte Potenzial für regionale Kreditinstitute bilden.

Für den direkten Vergleich der Ergebnisse zwischen den Instituten ist eine Vergleichsgröße notwendig, um die Aktivitäten ins Verhältnis zur Geschäftstätigkeit zu setzen. An dieser Stelle wird auf einen solchen Vergleich verzichtet, da die Analyse auf die grundsätzliche Nutzung der sozialen Medien und gleichartige Entwicklungen abzielt, jedoch nicht auf einen direkten Vergleich der Facebookauftritte der analysierten Institute. Es wird über die Analyse auf Bundesebene ein grundsätzlicher Tenor erhoben, welcher die Aktivitäten der Institute in den sozialen Medien beschreibt, wodurch der grundsätzliche Umfang und die Inhalte der Aktivitäten auf den einzelnen Plattformen beschrieben werden sollen.

Zu Beginn werden die „Gefällt mir“ Angaben der jeweiligen Homepages analysiert, um ein Gespür für die Reichweite von Beiträgen zu bekommen. Die Auftritte auf Facebook werden nach der Zielausrichtung untergliedert. Zum einen werden allgemeine Auftritte betrachtet, welche keine spezifische Ausrichtung haben und somit eher an interessierte Personen adressiert sind. Zum anderen werden, falls vorhanden, die karrierebezogenen Auftritte behandelt, in welchem sich die Kreditinstitute als Arbeitgeber positionieren.

Anschließend wird die Anzahl der Beiträge im Zeitraum von Januar bis März 2016 erhoben, wobei die Beiträge inhaltlich nach allgemeinen, nach unternehmensspezifischen und nach branchenspezifischen Beiträgen untergliedert werden. Ziel ist es hier, neben der grundsätzlichen Häufigkeit von Beiträgen, auch die Inhalte der Beiträge zu erfassen, um die Art der Kommunikation zu beschreiben. Es wurde bereits festgestellt, dass es hinsichtlich der Kommunikation mit Kunden in Sinne eines Dialoges nicht förderlich ist, soziale Medien als Instrument zur einseitigen preisbezogenen Bewerbung von Produkten zu verwenden.<sup>29</sup> Im Fokus sollten vielmehr Informationen bezüglich aktueller Entwicklungen stehen, da die Nutzung von Facebook seitens der Kunden hin zum Konsum von Informationen geht und weniger auf die Generierung von nutzergenerierten Inhalten seitens der derzeitigen und potenziellen Kunden liegt.

Die folgende Tabelle zeigt die Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben nach den betrachteten Facebookauftritten zum Stichtag 04.07.2016. Die grundsätzlich größte Reichweite gemessen an diesem Parameter haben die beiden analysierten Großbanken, was aufgrund der Unternehmensgröße nicht verwunderlich ist. Die anderen drei Kreditinstitute liegen im unteren fünfstelligen Bereich mit ihren allgemeinen Auftritten. Die spezifischen Auftritte, also der Serviceauftritt der Deutschen Bank sowie die Karriereauftritte von Commerzbank und Comdirect, generieren ca. 10% der „Gefällt mir“ Angaben gegenüber dem allgemeinen Auftritt. Des Weiteren werden in der Tabelle die „Gefällt mir“ Angaben in Relation zur Bilanzsumme als „Gefällt mir“ pro Mrd. € Bilanzsumme aufgeführt. Der Quotient wird im weiteren Verlauf als Indikator für die Reichweite in Facebook im Verhältnis zur Geschäftstätigkeit für Vergleiche zwischen den Instituten auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems verwendet.

---

<sup>29</sup> Vgl. Gliederungspunkt 4.5.

<b>Facebookauftritt(e) nach Kreditinstitut</b>	<b>Anzahl "Gefällt mir"</b>	<b>Gefällt mir pro Mrd. € Bilanzsumme</b>
Deutsche Bank AG	102.388	62,85
Deutsche Bank AG FB Service	9.913	5,14
Commerzbank AG	152.498	380,29
Commerzbank AG FB Career	19.319	48,18
Targobank AG & Co. KGaA	36.290	2.592,14
Deutsche Kreditbank AG	18.627	255,16
Comdirect AG	33.120	1.948,24
Comdirect AG Karriere	3.847	226,29

**Tabelle 11: Anzahl der "Gefällt mir" Angaben nach den betrachteten Facebookauftritten der bundesweit tätigen Kreditinstitute zum Stichtag 04.07.2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Obwohl bei der Reichweite relativ große Abweichungen gegeben sind, indiziert dies eine grundsätzlich aktive Nutzung des Facebookauftrittes. Viele Nutzer erhalten kontinuierlich Informationen auf ihrer eigenen Startseite über die einzelnen Kreditinstitute. Die Institute bleiben also kontinuierlich, Aktivität der Nutzer bei Facebook vorausgesetzt, im Alltag der Personen präsent.

Um den Blick auf die Aktivitäten der Kreditinstitute auf Facebook zu verschärfen ist es an dieser Stelle notwendig, die Anzahl der Beiträge im Untersuchungszeitraum weiter zu analysieren. Wichtig sind Erkenntnisse über die Häufigkeit von Beiträgen durch das Unternehmen, um zu sehen, wie oft Inhalte im Durchschnitt auf Facebook publiziert bzw. geteilt werden. Hierdurch ist es möglich, den Aufwand zur aktiven Informationsverbreitung auf Facebook einzuschätzen.

Die folgende Tabelle zeigt die Ergebnisse der Analyse, wobei zur Beschreibung der Daten der Median als Lageparameter verwendet wird, da er im Gegensatz zum Mittelwert robust gegenüber Ausreißer ist. Im Gegensatz zum Mittelwert teilt der Median die Grundgesamt in zwei gleichgroße Hälften, sodass 50% der Werte über und 50% der Werte unter dem Median liegen. Da bei der Analyse eine gerade Anzahl von Facebookauftritten berechnet wird ergibt sich der Median aus dem Mittelwert der beiden mittleren Werte. Zusätzlich zum Lageparameter werden gleichzeitig auch Streuungsparameter erhoben, welche die Einschätzung der Verteilung um den jeweiligen Lageparameter ermöglichen. Bei der Analyse werden, in Abhängigkeit der Eignung im speziellen, die Standardabweichung und die Spannweite verwendet.

Über alle Auftritte liegt der Median für die Anzahl der Beiträge bei 47, wobei die Werte von 32 bis 106 schwanken. Die Anzahl der Beiträge pro Woche werden auf Basis der 13 Wochen im Analysezeitraum berechnet. Hier liegt der Median bei 3,62 Beiträgen pro Woche, der kleinste Wert liegt bei

2,46 Beiträgen pro Woche, der größte Wert liegt bei 8,15 Beiträgen pro Woche. Dementsprechend sind die Kreditinstitute relativ aktiv, es wird im Durchschnitt ca. jeden zweiten Tag ein neuer Beitrag erstellt bzw. geteilt, sodass den interessierten Nutzern kontinuierlich neue Informationen über die jeweiligen Auftritte zur Verfügung stehen.

Die Beiträge wurden zur spezifischen Analyse der Inhalte weiter nach allgemeinen, unternehmensspezifischen und branchenspezifischen Beiträgen unterteilt. Wie bereits erläutert bezieht sich die Kategorie allgemein auf Beiträge, welche keinerlei Unternehmensbezug und ebenso keinen Branchenbezug haben. Unternehmensspezifische Beiträge verweisen direkt oder indirekt auf das Unternehmen, wie z. B. durch die Angabe eines Links am Ende des Beitrages zu weiteren Informationen auf der Homepage des Instituts. Branchenbezogene Beiträge beinhalten z. B. Informationen über Publikationen des Branchenverbandes.

In der folgenden Tabelle sind die jeweiligen Anteile der Kategorien in Prozent angegeben. Aus Stetigkeitsgründen wird an dieser Stelle ebenso der Median zur Beschreibung der Daten verwendet. Diesbezüglich sind hier gegenüber dem Mittelwert keine größeren Abweichungen gegeben. Die analysierten Kreditinstitute veröffentlichen durchschnittlich 12% allgemeine Beiträge, die Spannweite beträgt hier 4% bis 27%. Der Ausreißer nach oben ist durch den Career-Auftritt der Commerzbank bedingt, alle anderen Institute haben hier deutlich geringere Abweichungen. Die unternehmensspezifischen Beiträge machen im Mittel ca. 77% bei einer Spannweite von 54% bis 91% aus. Branchenspezifische Beiträge ohne Unternehmensbezug sind im Mittel zu ca. 10% vorhanden, die Spannweite beträgt an dieser Stelle 0% bis 24%. Die 0% sind durch den Career-Auftritt der Commerzbank, die 24% sind durch den Service-Auftritt der Deutschen Bank bedingt.

<b>Facebookauftritt(e) nach Kreditinstitut</b>	<b>Anzahl der Beiträge</b>	<b>Anzahl der Beiträge pro Woche</b>	davon allgemeine Beiträge	davon unternehmens- spezifische Beiträge	davon branchen- spezifische Beiträge
Deutsche Bank AG	42	3,23	21%	71%	7%
Deutsche Bank AG FB Service	37	2,85	22%	54%	24%
Commerzbank AG	84	6,46	7%	80%	13%
Commerzbank AG FB Career	106	8,15	27%	73%	0%
Targobank AG & Co.KGaA	85	6,54	6%	91%	4%
Deutsche Kreditbank AG	32	2,46	13%	75%	13%
Comdirect AG	52	4,00	4%	81%	15%
Comdirect AG Karriere	36	2,77	11%	89%	0%
<b>Mittelwert</b>	<b>59,25</b>	<b>4,56</b>	<b>14%</b>	<b>77%</b>	<b>9%</b>
<b>Median</b>	<b>47,00</b>	<b>3,62</b>	<b>12%</b>	<b>77%</b>	<b>10%</b>
<b>Kleinster Wert</b>	<b>32,00</b>	<b>2,46</b>	<b>4%</b>	<b>54%</b>	<b>0%</b>
<b>Größter Wert</b>	<b>106,00</b>	<b>8,15</b>	<b>27%</b>	<b>91%</b>	<b>24%</b>

**Tabelle 12: Anzahl und Untergliederung der Beiträge von bundesweit tätigen Kreditinstituten auf Facebook von Januar bis März 2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Hinsichtlich der unterschiedlichen Inhalte erzeugen rund drei Viertel der Beiträge einen offensichtlichen Bezug zum Unternehmen, das verbleibende Viertel wird durch allgemeine und branchenspezifische Beiträge abgedeckt. Hinsichtlich der Beiträge müssen Nutzer von Facebook nicht zwangsläufig neue Inhalte generieren, selbst wenn ein Bezug zum Institut hergestellt werden soll. Die Ausprägungen der unterschiedlichen Beitragsarten werden folgend anhand von ausgewählten Beispielen verdeutlicht, um ein Gefühl für die Formulierung der Inhalte zu bekommen.

Gerade die Ausgestaltung der unternehmensspezifischen Beispiele ist an dieser Stelle von besonderer Relevanz, da die Informationsgebung zumeist nicht direkt auf einzelne Produkte bezogen ist, sondern das Kreditinstitut als Marke in den Mittelpunkt stellt. So wirbt die DKB beispielsweise über den folgenden Beitrag für eine Werbekooperation mit Starbucks Deutschland. Es wird an dieser Stelle ein direkter Bezug zum Unternehmen hergestellt, wobei der Nutzen für den Kunden im Vordergrund steht, nicht das Produkt, wie in diesem Fall die Kreditkarte der DKB.

**DKB - Deutsche Kreditbank AG** ☺ trinkt Kaffee. 10. Februar · 🌐

Ohne Kaffee ist das Leben nur halb so schön! Für den Extra-Kick zahlen Sie einfach bei Ihrem nächsten Starbucks Deutschland Besuch kontaktlos mit Ihrer DKB-VISA-Card. Dafür erhalten Sie Ihr Lieblingsgetränk in der nächsthöheren Cupgröße, ein „Cupgrade“! Die Aktion läuft noch bis zum 15. März. Jetzt registrieren unter <https://www.visa.de/cupgrade/>

**Gratis-Cupgrade mit Visa**  
 Mit Visa kontaktlos bei Starbucks bezahlen, Gratis-Becher-Upgrade sichern.  
 Coupons downloaden >  
 Gültig vom 15.1.-15.3.2016 bei allen teilnehmenden Stores  
 VISA always on

**Kontaktlos mit DKB-VISA-Card bezahlen und „Cupgrade“ erhalten**

👍 Gefällt mir    💬 Kommentieren    ➦ Teilen

👍 138    Top-Kommentare ▾

19 Mal geteilt    24 Kommentare

**Abbildung 19: Beispiel I - DKB<sup>30</sup>**

Einen direkten Unternehmensbezug erzielen Kreditinstitute auch über die öffentliche Kommunikation ihrer Sponsoringaktivitäten. Die DKB verweist im folgend aufgeführten Beitrag auf die Erfolge der DKB-Sportler bei verschiedenen Wettbewerben. Es besteht hier kein direkter Produktbezug, jedoch ist das Unternehmen sowohl im Beitrag, als auch auf den Bildern, allgegenwärtig.

<sup>30</sup> Beitrag vom 10.02.2016 auf <https://www.facebook.com/Deutsche.Kreditbank>; Screenshot vom 04.07.2016 um 15:59 Uhr.

Die DKB-Sportler haben diesen Winter wieder alles gegeben, ob bei der Biathlon-Weltmeisterschaft in Oslo, der Bob-WM in Innsbruck oder dem Shorttrack-Weltcup in Dresden. Zu den herausragendsten Athleten gehörten Laura Dahlmeier, Natalie Geisenberger, Andi Langenhan, Francesco Friedrich und Anna Seidel Short-Track. Lautstark unterstützt wurden Sie bei den Saisonhöhepunkten von den Gewinnern des DKB-Adventskalenders. Nochmal herzlichen Glückwunsch an alle DKB-Team-Athleten! 🏆 Zum Rückblick: <https://www.dkb.de/bewegt/sport/wintersport>



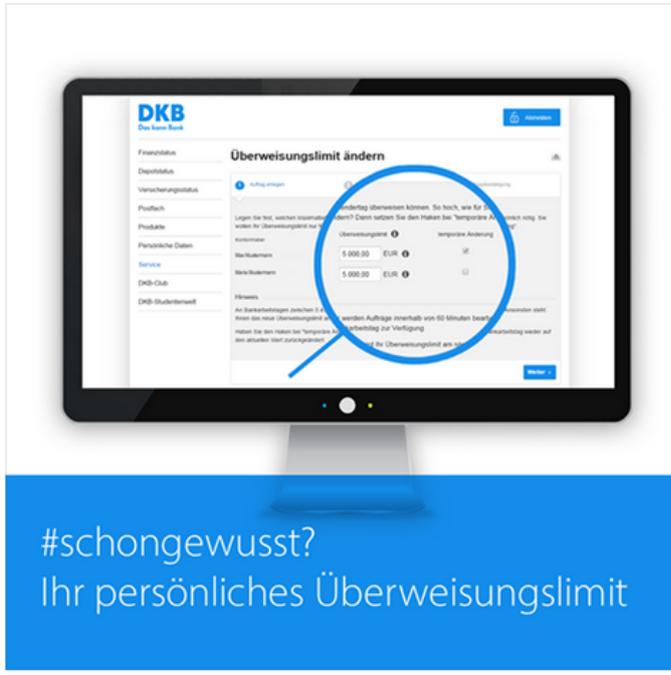
Abbildung 20: Beispiel II - DKB<sup>31</sup>

Ebenso wird über Beiträge auf Facebook über Produkte und Dienstleistungen informiert, ohne direkt mit Preisen zu werben. Vielmehr wird über das beworbene Produkt informiert, indem seine Vorteile für den Kunden charakterisiert werden. Im folgenden Beitrag umfasst das Internet-Banking der DKB die Möglichkeit ein Überweisungslimit einzurichten, welches auf die persönlichen Sicherheitsbedürfnisse der Kunden zugeschnitten ist.

---

<sup>31</sup> Beitrag vom 24.03.2016 auf <https://www.facebook.com/Deutsche.Kreditbank>; Screenshot vom 04.07.2016 um 16:02 Uhr.

#schongewusst? In Ihrem Internet-Banking können Sie selbst festlegen, welcher Maximalbetrag pro Kalendertag überwiesen werden kann. Einfach unter dem Punkt "Service" > "Überweisungslimit" ganz nach Ihrem persönlichen Sicherheitsbedürfnis ändern. Welche Aufträge vom Überweisungslimit umfasst sind und ab wann es gilt, erfahren Sie unter <https://www.dkb.de/info/ueberweisungslimit/>



👍 Gefällt mir    💬 Kommentieren    ➦ Teilen

👍❤️ 44    Top-Kommentare ▾

2 Mal geteilt    3 Kommentare

**Abbildung 21: Beispiel III - DKB<sup>32</sup>**

Der Unternehmensbezug wird oft über einen allgemein formulierten Text hergestellt, welcher anschließend auf einen Beitrag auf dem Unternehmensauftritt verweist.

<sup>32</sup> Beitrag vom 26.02.2016 auf <https://www.facebook.com/Deutsche.Kreditbank>; Screenshot vom 04.07.2016 um 16:01 Uhr.



**Abbildung 22: Beispiel IV - Deutsche Bank AG<sup>33</sup>**

Mit Blick auf die Karriereauftritte der analysierten Kreditinstitute ist eine ähnliche Formulierung der Beiträge erkennbar. Der folgende Beitrag von Comdirect Karriere nimmt Bezug auf ein aktuelles Social Media Phänomen.

---

<sup>33</sup> Beitrag vom 26.02.2016 auf <https://www.facebook.com/DeutscheBankAG/?fref=ts>; Screenshot vom 04.07.2016 um 16:09 Uhr.



comdirect Karriere

29. Januar · 🌐

Unser Beitrag zu [Be like Bill - Sei wie Kim](#). Bewirb dich jetzt:  
[http://bit.ly/comdirect\\_studienpraktika](http://bit.ly/comdirect_studienpraktika)

Das ist Kim.

Kim sucht ein spannendes Praktikum, bei dem man richtig viel lernt.

Kim bewirbt sich einfach bei comdirect.

Kim ist smart.

Sei wie Kim.



👍 Gefällt mir    💬 Kommentieren    ➦ Teilen

👍 25

**Abbildung 23: Beispiel V- Comdirect AG<sup>34</sup>**

Des Weiteren werden regelmäßig Beiträge gepostet oder geteilt, welche keinen direkten Bezug zum Unternehmen haben, sondern auf ein artverwandtes oder interessantes Thema verweisen. So zeigt der folgende Beitrag von Comdirect Karriere einen Artikel von [karrierebiebel.de](http://karrierebiebel.de) mit dem Titel „Vorsatz mit einem Wort“. Dieser Artikel nimmt nicht direkt Bezug auf die Comdirect, er steht jedoch im Kontext des Social Media Auftritts.

---

<sup>34</sup> Beitrag vom 29.01.2016 auf <https://www.facebook.com/comdirect.karriere>; Screenshot vom 04.07.2016 um 15:56 Uhr.

 **comdirect Karriere** 😊 neugierig.  
6. Januar · 🌐

Du kennst das: neues Jahr, neue Vorsätze, doch wie lange bleiben diese im Gedächtnis? Mit der „Ein-Wort-Methode“ kannst du dir jetzt noch erfolgreicher Ziele setzen und herausfinden was du wirklich in deinem Leben ändern willst. Probier' es aus, welches ist dein Wort für 2016? 😊



**So wird 2016: Vorsatz in einem Wort | karrierebibel.de**  
Haben Sie für 2016 schon einen Vorsatz? Versuchen Sie es doch mal mit der Ein-Wort-Methode - und finden Sie das eine Wort, das Ihre Leben verändern soll...  
KARRIEREBIBEL.DE

👍 Gefällt mir    💬 Kommentieren    ➦ Teilen

👤 5

**Abbildung 24: Beispiel VI - Comdirect AG<sup>35</sup>**

Das folgende Beispiel zeigt einen Beitrag der Deutschen Bank, welcher über ein Konzert der Berliner Philharmonie informiert. Hier gibt es keinerlei direkt ersichtlichen Unternehmensbezug bezüglich des Inhaltes, jedoch wird der Unternehmensbezug hergestellt, indem das Unternehmen diese Information weiter verbreitet.

---

<sup>35</sup> Beitrag vom 06.01.2016 <https://www.facebook.com/comdirect.karriere> 04.07.2016 um 15:52 Uhr.

Musikalische Mittagspause: Lunchkonzert des Musikgymnasiums Belvedere in der Berliner Philharmonie.  
Auch in diesem Jahr ist das Musikgymnasium Schloss Belvedere wieder zu Gast bei den Berliner Philharmonikern.  
Am 1. März 2016 um 13.00 Uhr konzertieren ausgewählte Schüler des Weimarer Spezialgymnasiums im Foyer der Philharmonie. Auf dem Programm stehen Werke für Fagott, Akkordeon, Klavier und Streicher. Der Eintritt ist frei.  
<http://www.berliner-philharmoniker.de/.../kale.../details/22817/>



Abbildung 25: Beispiel VII - Deutsche Bank AG

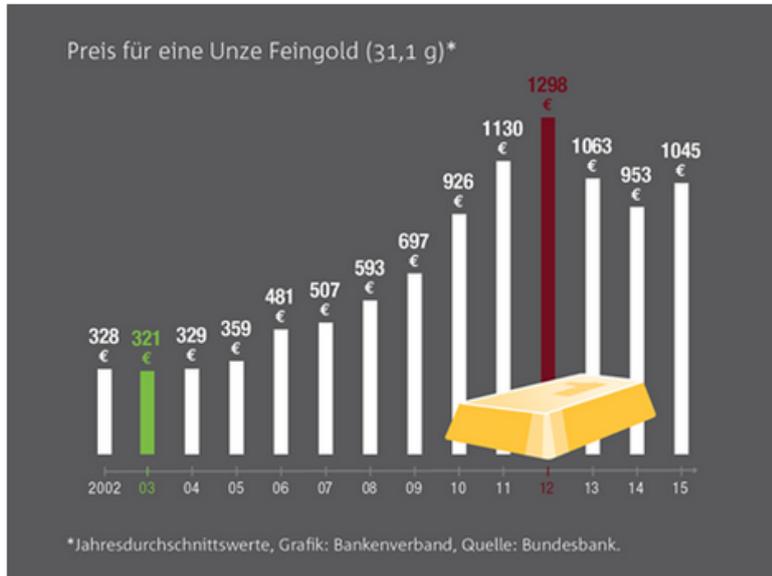
36

Schließlich teilen die analysierten Kreditinstitute auch Beiträge ohne direkten Unternehmens-, jedoch mit Branchenbezug, wie beispielsweise der folgende Beitrag des Branchenverbandes zum Goldpreis und dessen Entwicklung.

---

<sup>36</sup> Beitrag vom 29.02.2016 auf <https://www.facebook.com/DeutscheBankAG/?fref=ts>; Screenshot vom 04.07.2016 um 16:05 Uhr.

Der Goldpreis steigt seit Monaten. Aber wie lange noch? Die Grafik zeigt: Der Goldkurs unterliegt immer wieder starken Schwankungen. Wann und wie sich das Investment in Gold lohnt, erklärt der Bankenverband: <http://bit.ly/Goldpreis>



👍 Gefällt mir    💬 Kommentieren    ➦ Teilen

👍❤️ 32

Chronologisch ▾

**Abbildung 26: Beispiel VIII - Deutsche Bank AG<sup>37</sup>**

Die unterschiedlichen Arten von Beiträgen auf Facebook zeigen, dass durch Kreditinstitute eine Vielfalt an unterschiedlichen Themengebieten verwendet werden können, wobei die Beiträge nicht zwangsläufig durch die Kreditinstitute selbst generiert werden müssen. Ebenso findet keine direkte Bewerbung der Produkte und Dienstleistungen der Kreditinstitute statt. Es wird vielmehr das Kreditinstitut als Ganzes in den Mittelpunkt gestellt, wodurch sich das jeweilige Institut als Marke profiliert.

Den jeweiligen Abonnenten der Facebookauftritte werden breitgefächerte Informationen zur Verfügung gestellt, zugeschnitten auf die jeweiligen Kanäle, wobei die Interaktion auf diesen Beiträgen relativ stark schwankt. Die Angaben hinsichtlich des Markierens mit „Gefällt mir“, des Teilens sowie der Anzahl der Kommentare sind pro Beitrag angegeben. Auf Basis dieser Informationen wurden anschließend die unten aufgeführten statistischen Kennzahlen gebildet.

<sup>37</sup> Beitrag vom 28.02.2016 auf <https://www.facebook.com/DeutscheBankAG/?fref=ts>; Screenshot vom 04.07.2016 um 16:07 Uhr.

Bei den „Gefällt mir“ Angaben liegt der Median bei ca. 50 pro Beitrag, wobei Schwankungen zwischen 11,29 und 218,05 im Durchschnitt zu verzeichnen waren. Die Anzahl der geteilten Beiträge durch die Nutzer beträgt im Mittel ca. 4, die Schwankungen liegen zwischen 0,08 und 11,25. Hinsichtlich der Kommentare beträgt der Median 5,23 bei einer Spannweite von 0,36 bis 25,34.

Wird diesen Parametern unterstellt, dass sie die Interaktion der Institute mit den Nutzern beschreiben, so zeigt der allgemeine Auftritt der Commerzbank die größte Interaktion auf Facebook über alle Parameter, gefolgt von der DKB sowie von der Targobank. Gerade die durchschnittliche Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben von 218,05 seitens der Commerzbank übersteigt die der anderen Kreditinstitute deutlich. Grund hierfür sind viele Beiträge mit einer relativ hohen Anzahl an „Gefällt mir“ Angaben. So konnte die Commerzbank im analysierten Zeitraum insgesamt elf Beiträge mit über 500 „Gefällt mir“ Angaben vorweisen. Gleiches gilt für das Teilen der Beiträge mit 11,25, wobei hier z. B. acht Beiträge jeweils über 40-mal geteilt wurden. Gemessen an den durchschnittlichen Kommentaren hat die Targobank die größte Interaktion. Sie liegt mit deutlichem Abstand zu den anderen Instituten bei 25,34. Bedingt ist dies durch zwei Ausreißer, wobei dieser Wert nach Bereinigung bei 2,88 liegt.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Aufgrund der starken Streuung der Werte der Commerzbank wurde für dieses Institut kein bereinigter Wert ausgewiesen.

<b>Facebookauftritt(e) nach Kreditinstitut</b>	<b>Anzahl "Gefällt mir" pro Beitrag</b>	<b>Anzahl "Geteilt" pro Beitrag</b>	<b>Anzahl "Kommen- tare pro Beitrag"</b>
Deutsche Bank AG	40,64	5,29	3,36
Deutsche Bank AG FB Service	28,32	5,46	2,86
Commerzbank AG	218,05	11,25	9,01
Commerzbank AG FB Career	11,29	0,23	0,95
Targobank AG & Co. KGaA	73,36	4,38	25,34 2,88*
Deutsche Kreditbank AG	83,72	3,81	7,09
Comdirect AG	57,85	1,69	9,58
Comdirect AG Karriere	22,31	0,08	0,36
<b>Mittelwert</b>	<b>66,94</b>	<b>4,02</b>	<b>7,32</b>
<b>Median</b>	<b>49,24</b>	<b>4,09</b>	<b>5,23</b>
<b>Kleinster Wert</b>	<b>11,29</b>	<b>0,08</b>	<b>0,36</b>
<b>Größter Wert</b>	<b>218,05</b>	<b>11,25</b>	<b>25,34</b>

\* um Ausreißer bereinigter Wert

**Tabelle 13: Durchschnittliche Anzahl der Interaktion über die Beiträge von bundesweit tätigen Kreditinstituten auf Facebook von Januar bis März 2016 anhand von unterschiedlichen Parametern (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

#### **4.4.2 Twitter**

Bevor die Aktivitäten der analysierten Kreditinstitute auf Twitter analysiert werden, gilt es den Analysebereich abzugrenzen, da diese Plattform gerade für regionale Kreditinstitute derzeit nur einen geringen Nutzen durch die eingeschränkte Reichweite besitzt. Daher werden die Aktivitäten auf Twitter nur soweit beschrieben, wie es die grundsätzliche Charakterisierung dieses Instruments bedingt. Bei der Analyse wurde abweichend zu Facebook aufgrund der Datenverfügbarkeit der Analysezeitraum auf den März 2016 beschränkt.

Hinsichtlich der Analyse der Aktivitäten auf Twitter wurden die Daten um zwei Kreditinstitute bereinigt, da es sich hier um extreme Ausreißer handelt. Zum einen wurde die Deutsche Bank aus der Analyse genommen, da sie eine im Vergleich zu den anderen Kreditinstituten unverhältnismäßig hohe Anzahl von Followern besitzt. Zum anderen wurde die DKB aufgrund des nicht öffentlich

zugänglichen Auftritts von Twitter mit null vermerkt, wodurch sie ebenso nicht in die bereinigten Kennzahlen integriert wurden.

Gemessen an den bereinigten Daten zeigt sich die relativ geringe Reichweite von Twitter im Verhältnis zu Facebook. Die durchschnittliche Anzahl der Follower liegt demnach bei 4.933, wobei die durchschnittlich knapp 125 Beiträge im Analysezeitraum März 2016 veröffentlicht oder geteilt wurden. Dies entspricht ca. 25 Beiträgen pro Woche bzw. ca. 4 Beiträgen pro Tag. In Relation zu Facebook bedeutet dies einen deutlich höheren Aufwand hinsichtlich des Veröffentlichens oder Teilens von Beiträgen bei einer deutlich geringeren Reichweite.

<b>Kreditinstitut</b>	<b>Twitter</b>	
	Anzahl Follower	Anzahl Beiträge
Deutsche Bank AG	538.000	199
Commerzbank AG	6.700	47
Targobank AG & Co. KGaA	1.662	236
Deutsche Kreditbank AG	0	0
Comdirect AG	6.437	91
<b>Mittelwert</b>	<b>110.559,80</b>	<b>114,60</b>
<b>- ohne Deutsche Bank und DKB</b>	<b>4.933,00</b>	<b>124,67</b>
<b>Standardabweichung</b>	<b>238.964,30</b>	<b>100,15</b>
<b>- ohne Deutsche Bank und DKB</b>	<b>2.835,82</b>	<b>98,90</b>
<b>Median</b>	<b>6.437,00</b>	<b>91,00</b>
<b>- ohne Deutsche Bank und DKB</b>	<b>6.437,00</b>	<b>91,00</b>
<b>Größter Wert</b>	<b>538.000,00</b>	<b>236,00</b>
<b>Kleinster Wert</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

**Tabelle 14: Durchschnittliche Anzahl der Follower und Beiträge bundesweit tätigen Kreditinstituten auf Twitter im März 2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

#### **4.4.3 YouTube**

Hinsichtlich der Nutzung des Videoportals YouTube sind alle analysierten Kreditinstitute mit offiziellen Auftritten vertreten. Insgesamt ist hier die Anzahl der Follower relativ gering, sie beträgt im Mittel 861, die Spannweite liegt zwischen 105 und 2.407. Unabhängig davon können Nutzer die Inhalte auf YouTube konsumieren. Nicht verfügbar ist hingegen die Möglichkeit, Kommentare zu

verfassen. Neben der Anzahl der Follower wurde auch die grundsätzliche Aktivität der Institute anhand der Häufigkeit der veröffentlichten Videos untersucht. Die letzte Aktivität der einzelnen Institute liegt maximal eine Woche, gemessen ab dem 11.07.2016, zurück.

Innerhalb des letzten Jahres ab diesem Zeitpunkt wurden im Durchschnitt 86 Videos veröffentlicht. Diese Veröffentlichungen variieren deutlich zwischen den Instituten. Während die Deutsche Bank 140 und die Commerzbank 239 Videos veröffentlichten, haben die anderen drei Institute deutlich weniger Aktivität gezeigt. Sie haben im gleichen Zeitraum zwischen 7 und 31 Videos über YouTube publiziert. An dieser Stelle ist ersichtlich, dass gerade die großen Institute bei YouTube auch die größte Aktivität verzeichnen. Verhältnismäßig kleine Institute, gemessen an der Vergleichsgruppe, sind weniger aktiv.

Anhand der Funktion Playlists auf YouTube sind die Kategorien der unterschiedlichen Videos ersichtlich. Die Deutsche Bank besitzt an dieser Stelle 15 unterschiedliche Kategorien, über welche zumeist kurze Videos veröffentlicht werden. Der Bereich Finanzen umfasst z. B. 140 Videos, welche überwiegend Informationen über aktuelle Themen geben. So informiert die Deutsche Bank über aktuelle Anlagemöglichkeiten, über den Brexit oder über Veränderungen in der Filialstruktur der Deutschen Bank.

Die Commerzbank hat ebenso insgesamt 15 Playlists mit unterschiedlichen Kategorien, wobei die Videos ebenso wie bei der Deutschen Bank primär informativen Charakter besitzen. In der Kategorie Mittelstandsbank befinden sich derzeit 49 Videos, welche u. a. die Themen Anlagechancen statt Negativzinsen, Expertentipps bezüglich der Digitalisierung oder diverse Pressekonferenzen behandeln. In der Kategorie Service & Produkte befinden sich verschiedene Tutorials, welche die Kunden beim Umgang mit oder über Produkte und Dienstleistungen informieren sollen. So titelt ein Video beispielsweise „Deutschlands schnellste Kontoeröffnung – so funktioniert’s“, welches in 1:50 min erklärt, wie bei der Commerzbank ein Konto eröffnet werden kann.

Auch die Comdirect hat eine Playlist bezüglich Service-Videos, welche insgesamt 64 Videos beinhaltet. Es finden sich hier u. a. ein vierteiliger Workshop bezüglich des erfolgreichen Tradings, ein Tutorial über den Weg zum Girokonto in 8 min oder ein Tutorial zur Visa-Karte, Girocard und Kundenkarte der Comdirect.

Auch im Bereich der Positionierung als Arbeitgeber gibt es unterschiedliche Videos über Ausbildung und duales Studium sowie bezüglich der Arbeit bei den unterschiedlichen Instituten. Die Targobank zeigt bezüglich dieser Thematik in knapp einer Minute ein Interview mit einer dualen Studentin, welche über ihren Arbeitsalltag bei der Targobank berichtet.

Kreditinstitut	YouTube			
	Anzahl Follower	Zuletzt aktiv (gemessen ab dem 11.07.2016)	Videos innerhalb eines Jahres (gemessen ab dem 11.07.2016)	Videos insgesamt
Deutsche Bank AG	2.407	vor 2 Tagen	140	511
Commerzbank AG	1.058	vor 2 Tagen	239	304
Targobank AG & Co. KGaA	179	vor 3 Tagen	13	20
Deutsche Kreditbank AG	105	vor 1 Woche	7	11
Comdirect AG	556	vor 5 Tagen	31	160
<b>Mittelwert</b>	<b>861,00</b>		<b>86,00</b>	<b>201,20</b>
<b>Standardabweichung</b>	<b>943,00</b>		<b>101,14</b>	<b>210,51</b>
<b>Median</b>	<b>556,00</b>		<b>31,00</b>	<b>160,00</b>
<b>Größter Wert</b>	<b>2.407,00</b>		<b>239,00</b>	<b>511,00</b>
<b>Kleinster Wert</b>	<b>105,00</b>		<b>7,00</b>	<b>11,00</b>

**Tabelle 15: Durchschnittliche Anzahl der Follower und der veröffentlichten Videos bundesweit tätiger Kreditinstitute auf YouTube (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Die Aktivitäten der Kreditinstitute auf YouTube unterscheiden sich zwar hinsichtlich des Umfangs, jedoch ähneln sich die Themen in unterschiedlicher Weise. Eine große Bedeutung besitzen Servicevideos, welche unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen erläutern. Im Gegenzug finden sich direkte Werbevideos verhältnismäßig selten. Auch wird in den Videos zumeist über aktuelle Themenstellungen informiert, wodurch der Konsument verschiedene Informationen bezüglich des Institutes, der Finanzbranche und über weitere Themenstellungen seines Interesses erhält.

Kennzeichnend für die Nutzung der Inhalte von YouTube ist weiter, dass der Konsum der Videos möglich ist, ohne den jeweiligen Autoren zu folgen. Hierdurch erklären sich die verhältnismäßig geringe Anzahl der Follower und die im Gegenzug relativ starke Aktivität der Kreditinstitute. Die aktive Nutzung von YouTube ist durch das Veröffentlichen von kurzen Videos gekennzeichnet, wodurch diese Plattform im Verhältnis zu Facebook oder Twitter, bei welchen das Teilen von Beiträgen anderer Autoren möglich ist, relativ viel Aufwand verursacht.

Blogs und Foren als direkt durch die Kreditinstitute betriebene Plattformen finden sich bei 60% der analysierten Institute. Die Commerzbank, die Targobank und die Comdirect betreiben jeweils einen

Blog bezüglich unterschiedlicher Themenstellungen. Beim Blog der Comdirect handelt es sich jedoch nicht um ein soziales Medium im Sinne der Arbeitsdefinition, da dieser Blog keine Interaktionen zwischen den Nutzern zulässt. Es können lediglich die vom Unternehmen veröffentlichten Inhalte konsumiert werden, eine Kommunikation über Nutzerkommentare ist auf dieser Plattform nicht möglich. Die Comdirect betreibt jedoch zusätzlich ein Forum, welches die Kommunikation zwischen den Nutzern ermöglicht.

Die Commerzbank informiert auf ihrem Blog über vier Themenbereiche, welche im oberen Bereich ausgewählt werden können. Nutzer können Informationen zu den Kategorien „Produkte & Service nutzen“, „Verantwortung erleben“, „Menschen begegnen“ und „Finanzwelt verstehen“ über den Blog konsumieren und bei Interesse Kommentare zu diesen Inhalten hinterlassen. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, die unterschiedlichen Artikel über soziale Medien zu teilen. Während die Funktion des Teiles grundsätzlich genutzt wird, gibt es auf dem Blog relativ wenig Kommentare, sodass dem Blog eher eine Informationsfunktion attestiert werden kann. Herausragend an dieser Stelle ist, dass selbst in der Kategorie „Produkte & Service nutzen“ wenig direktes Marketing ersichtlich ist. Viele Beiträge informieren grundsätzlich über die Aktivitäten des Kreditinstitutes und ermöglichen so einen Einblick in die Aktivitäten des Instituts. (Commerzbank AG 2016d)

Beim Blog der Targobank handelt es sich um einen Azubi-Blog, welcher über die Targobank als Arbeitgeber und über die Ausbildung beim Institut informiert. Insgesamt sieben Auszubildende betreiben diesen Blog offiziell, indem sie über ihr Leben bei der Targobank berichten. Auf dem Blog können insgesamt sechs Kategorien angewählt werden. So besteht, je nach Interessensfeld, die Möglichkeit, sich Informationen über das duale Studium, die Ausbildung, die Bewerbung, die Targobank, die Blogger und über die Kategorie Fotos zu beschaffen. Die Interaktion über Nutzerkommentare auf diesem Blog erscheint, wie bei der Commerzbank, relativ gering, sodass auch hier die Informationsfunktion als vordergründig gesehen werden kann. (Targobank AG & Co. KGaA 2016c)

Der Blog der Comdirect wird, obwohl es sich um kein soziales Medium im Sinne der Arbeitsdefinition handelt, berücksichtigt, da bei den anderen beiden Blogs bereits ersichtlich ist, dass die Kommunikationsfunktion der Blogs eine eher untergeordnete Rolle spielt. So titelt der Blog als Thema „Bank. Neu denken.“, da der Blog insgesamt auf Innovationen und Zukunftsthemen fokussiert ist. Auf diesem Blog schreiben als regelmäßige Autoren insgesamt sechs Personen der Comdirect, zusätzlich werden externe, interessante Beiträge von sogenannten Gastautoren veröffentlicht. Neben den Informationen besteht für Interessierte die Möglichkeit, den Blog entweder über einen Newsletter zu abonnieren oder Fragen bezüglich des Blogs zu stellen. (Comdirect AG 2016d)

Das Forum der Comdirect ist über die Homepage des Instituts erreichbar und steht unter dem Titel „Informieren und diskutieren“. Über Beiträge, bis zum 11.07.2016 wurden bisher knapp 350.000

Beiträge verfasst, können unterschiedliche Themen diskutiert werden. In diesem Forum werden täglich mehrere Beiträge verfasst, wodurch eine grundsätzlich gute Annahme seitens der Nutzer attestiert wird. (Comdirect AG 2016d)

#### **4.4.4 XING, LinkedIn und kununu.com**

Es wurde bereits erläutert und auch bei der bisherigen Analyse ersichtlich, dass die Positionierung als Arbeitgeber ein wichtiges Ziel für Kreditinstitute ist. Diesbezüglich bieten die sozialen Medien XING und LinkedIn adäquate Möglichkeiten, um das Kreditinstitut als Arbeitgeber zu positionieren. Die Bewertungsplattform kununu.com kann nicht direkt durch Kreditinstitute beeinflusst werden, da die Bewertungen durch die Nutzer generiert werden. Über die Verknüpfung mit XING ist es jedoch möglich, im Sinne einer transparenten Interaktion diese nutzergenerierten Beiträge auf den jeweiligen XING –Auftritten zu integrieren und zu kommunizieren.

Auf der internationalen Plattform LinkedIn haben auch die international tätigen Kreditinstitute mit Abstand die meisten Follower, allen voran die Deutsche Bank mit 491.220, gefolgt von der Commerzbank mit 35.430. Die anderen drei Institute sind relativ weit abgeschlagen und erzeugen nur eine verhältnismäßig geringe Reichweite. Dies ist nachvollziehbar, da es sich bei LinkedIn um eine internationale Plattform für internationale Kontakte handelt. Je stärker Institute international interagieren, umso stärker werden sie eine höhere Interaktion und damit auch zwangsläufig eine höhere Anzahl an Followern gegenüber Instituten generieren können, welche sich primär auf die bundesweite Finanzbranche fokussieren.

Für den deutschen Sektor stellt die Plattform XING ein Konkurrenzunternehmen zum internationalen LinkedIn dar. Dies zeigt sich bei der Betrachtung der kleineren Institute, welche auf XING eine deutlich größere Reichweite, gemessen an den Follower haben, als auf LinkedIn et vice versa. Bis auf die Deutsche Bank können für alle Institute die Follower bestimmt werden. Für die Deutsche Bank ist diese Information derzeit nicht öffentlich verfügbar. Aufgrund der hohen Abweichungen durch die Deutsche Bank auf der einen und durch die Commerzbank auf der anderen Seite wird der Median als Lageparameter verwendet, um die Daten adäquat zu beschreiben. Im Mittel haben die Institute dementsprechend auf XING 1.063 Follower, die Anzahl der Bewertungen variiert ebenso stark, der Median liegt hier bei 331 Bewertungen.

Kreditinstitut	XING		LinkedIn
	Anzahl Follower	Anzahl Bewertungen	Anzahl Follower
Deutsche Bank AG	0	416	491.220
Commerzbank AG	19.098	750	35.430
Targobank AG & Co. KGaA	3.182	331	2.153
Deutsche Kreditbank AG	1.063	34	380
Comdirect AG	1.032	182	529
<b>Mittelwert</b>	<b>4.875</b>	<b>343</b>	<b>105.942</b>
<b>Standardabweichung</b>	<b>8.035</b>	<b>270</b>	<b>215.893</b>
<b>Median</b>	<b>1.063</b>	<b>331</b>	<b>2.153</b>
<b>Größter Wert</b>	<b>19.098</b>	<b>750</b>	<b>491.220</b>
<b>Kleinster Wert</b>	<b>0</b>	<b>34</b>	<b>380</b>

**Tabelle 16: Durchschnittliche Anzahl der Follower und Bewertungen von bundesweit tätigen Kreditinstituten auf XING und LinkedIn (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Neben der Reichweite ist die Aktivität der Kreditinstitute ein entscheidender Faktor, welcher auch für XING weiter analysiert werden soll. Der unternehmenseigene Auftritt kann durch verschiedene Kategorien gestaltet und genutzt werden, wobei die Aktivität in diesen Kategorien eine Einschätzung der Nutzungsintensität von XING ermöglicht.

Neben der Gestaltung eines allgemeinen Unternehmensprofils können Unternehmen Neuigkeiten über XING veröffentlichen, ähnlich wie die Pinnwand bei Facebook, nur in einem deutlich geringeren Umfang. An dieser Stelle finden sich zumeist Stellenangebote der Institute, wobei neben solchen Informationen auch aktuelle Informationen aus der Finanzbranche und über das jeweilige Kreditinstitut zur Verfügung gestellt werden. Grundsätzlich ist die Aktivität auf dieser Plattform gegenüber anderen sozialen Medien eher geringer, jedoch variiert sie deutlich unter den analysierten Kreditinstituten. Während der letzte Beitrag der Deutschen Bank mindestens acht Monate zurückliegt, sind die Commerzbank, die Targobank und die Comdirect innerhalb der letzten Monate deutlich aktiver gewesen. Es finden sich in regelmäßigen Abständen neue Beiträge auf den Auftritten. Eine exakte Quantifizierung ist jedoch schwierig, da auf den Auftritten zwar Uhrzeit, Tag und Monat des Beitrages angegeben sind, jedoch nicht das Jahr, wodurch eine eindeutige Zuordnung nicht möglich ist.

Über die Kategorie Bewertungen ermöglicht es XING, die Bewertungen auf kununu.com in den Auftritt einzubinden, wodurch nutzergenerierte Informationen die Glaubwürdigkeit des Auftritts verstärken. An dieser Stelle wurden von allen Kreditinstituten die Bewertungen eingebunden. Zusätzlich besteht auf XING weiter die Kategorie Mitarbeiter, wo Nutzer aufgeführt werden, die das jeweilige Institut als Arbeitgeber angegeben haben.

Hinsichtlich der Analyse von XING ist die letzte aufgeführte Kategorie „Job“ ein weiterer Indikator für die Aktivität der Institute auf dieser Plattform. Unternehmen können über diese Kategorie freie Stellen ausschreiben, welche dann zielgruppengenau über XING verteilt werden. Die Deutsche Bank schreibt als größtes analysiertes Institut an dieser Stelle keine neue Stellen aus, was als weiterer Indikator für die relativ geringe Aktivität auf dieser Plattform gilt. Möglich ist es, dass sich das Institut auf die Plattform LinkedIn aufgrund der Internationalität konzentriert und somit XING als eher untergeordnet betrachtet. Aktuell schreibt die Commerzbank ebenso keine Stellen über XING aus. Im Gegensatz zu den beiden großen Kreditinstituten haben die anderen drei analysierten Institute jedoch Stellen ausgeschrieben. Während es sich bei der DKB aktuell um eine Stelle handelt, schreibt die Targobank derzeit 16 und die Comdirect sechs Stellenangebote aus.

#### **4.4.5 Google+**

Wie bereits beschrieben ist die grundsätzliche Nutzungsintensität von Google+ als soziales Netzwerk gegenüber dem Konkurrenten Facebook deutlich geringer, wodurch Google+ bei der weiteren Analyse nicht berücksichtigt wird. Auf Google+ konnten jedoch vier der fünf analysierten Institute mit offiziellen Auftritten gefunden werden, was als ein Indikator für die Strategie der Suchmaschinenoptimierung gesehen werden kann.

Als Beispiel für das derzeit eher geringe Potenzial kann der Career-Auftritt der Commerzbank auf Google+ genommen werden. Die Commerzbank gibt hier an, dass sie die Aktivität auf dieser Plattform eingestellt hat und verweist dementsprechend auf andere Auftritte in Facebook, auf Twitter sowie auf die eigene Karriereseite des Instituts.

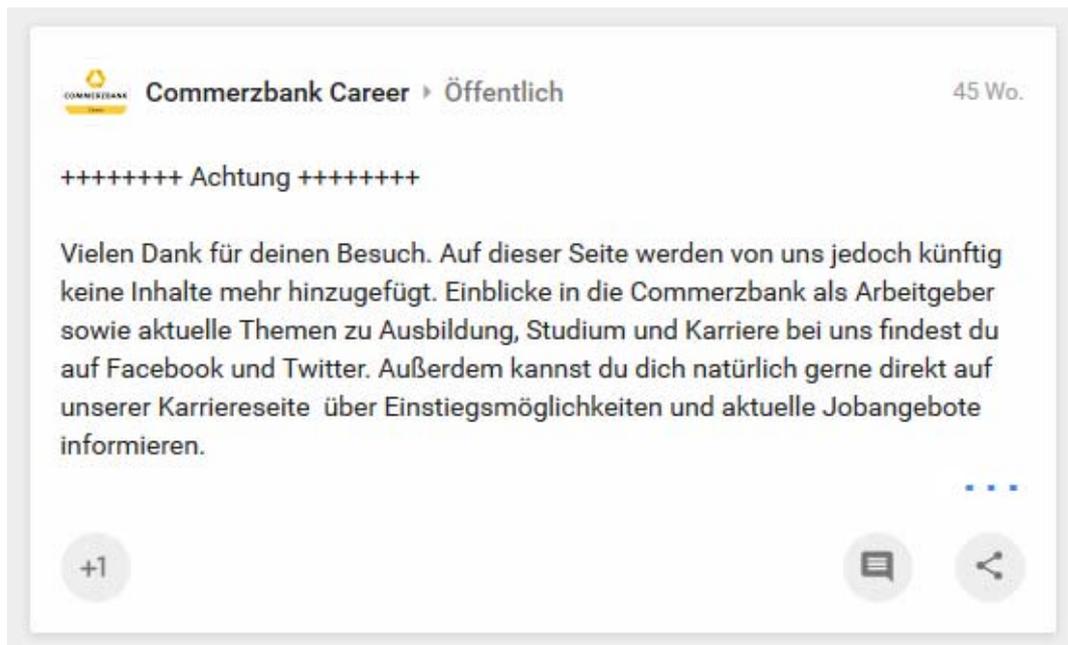


Abbildung 27: Kommentar Commerzbank AG<sup>39</sup>

## 4.5 Zwischenfazit

Der qualitative Teil der Analyse hat sich darauf konzentriert, einzelne Aspekte der Social Media Strategien bundesweit tätiger Kreditinstitute zu erfassen. Diese Herleitung ist schematisch nach dem POST-Prozess erfolgt. Insgesamt konnte über alle fünf analysierten Kreditinstitute ein grundsätzlicher Konsens hinsichtlich der Ausrichtung und Realisierung der Social Media Strategien identifiziert werden. Die institutsspezifische Umsetzung der Strategie ist individuell durch die Bearbeitung sowohl von gleichen, als auch von abweichenden sozialen Medien geprägt.

Bei der Definition der Zielgruppen gibt es eine grundsätzliche Orientierung auf alle Stakeholder, da die Öffentlichkeit insgesamt über soziale Medien adressiert wird, wobei sich die einzelnen Kanäle mitsamt publizierter Inhalte auf Privatkunden und auf die Positionierung als Arbeitgeber fokussieren. Diese grundsätzliche Abgrenzung der Zielgruppen erfolgt über alle analysierten Kreditinstitute hinweg. Vor dem Hintergrund der Geschäftsfelder und der Interaktion von Nutzern in sozialen Medien erscheint der Fokus auf Privatkunden sinnvoll, da diese Kundengruppe, selbst bei Großbanken, einen wichtigen Anteil des Geschäftes ausmachen. In sozialen Medien interagieren Privatkunden als einzelne Personen, sodass die einzelnen Kunden gezielt angesprochen werden können. Ein gezielter Fokus auf das Firmenkundengeschäft ist aufgrund der spezifischen Bedürfnisse sowie der Kontaktpunkte zu Firmenkunden tendenziell schwierig, sodass diese Zielgruppen nicht in den

---

<sup>39</sup> Beitrag vom 28.02.2016 auf <https://plus.google.com/114841370972890092187>; Screenshot vom 11.07.2016 um 17:42 Uhr.

primären Fokus der Social Media Aktivitäten rücken. Ebenso hat die Positionierung als Arbeitgeber eine besondere Bedeutung, da sich aktuelle und potenzielle Arbeitnehmer zunehmend in sozialen Medien bewegen und so Informationen konsumieren.

Mit Blick auf die Ziele der Aktivitäten in sozialen Medien haben die analysierten Kreditinstitute eine klare Tendenz zur Intensivierung des Dialoges mit den Zielgruppen gezeigt. Er soll genutzt werden, um die eigene Position des jeweiligen Instituts im aktuell starken Wettbewerb der Finanzbranche gegenüber der Konkurrenz zu differenzieren. Hierbei werden zumeist nicht einzelne Produkte, sondern das Institut als Ganzes profiliert. Mit Blick auf Direktbanken besteht an dieser Stelle ein stärkerer Produktfokus auf die Schwerpunkte, welche bei der Dialoggestaltung klar hervorgehoben und anhand der Vorteile für den Kunden abgegrenzt werden. Mit Blick auf die Positionierung als Arbeitgeber wird der Dialog über gezielte Karriereauftritte in sozialen Medien erreicht. An dieser Stelle überwiegt jedoch tendenziell die Informationsfunktion, da die Interaktion zwischen potenziellen Arbeitnehmern und Arbeitgebern zumeist nicht öffentlich abläuft. Dementsprechend kommt, neben dem Dialog, der Informationsgebung über soziale Medien als Marketinginstrument eine besondere Bedeutung zu, da die Reichweite in Abhängigkeit von den Inhalten ein hohes Potenzial aufweist.

Bei der Entwicklung der Strategien stehen die beiden grundsätzlichen Zielrichtungen im Fokus. Über die unterschiedlichen sozialen Medien werden grundsätzlich themenbezogene Informationen zur Verfügung gestellt, welche die Follower der Institute auf ihren Profilen abrufen können. Neben dem Bezug zu Produkten und Dienstleistungen sowie Entwicklungen in der Finanzbranche stellen Kreditinstitute hier explizit Informationen zur Profilierung als Arbeitgeber bereit. Die Glaubwürdigkeit der Informationen auf den unterschiedlichen Auftritten wird durch die Verwendung von nutzergenerierten Inhalten verstärkt. Beispiele hierfür sind die Einbindung von Nutzerbewertungen auf XING von der Bewertungsplattform kununu.com oder das Veröffentlichen von Ausbildungsberichten über Facebook oder auf Blogs.

Mit Blick auf soziale Medien eignen sich unterschiedliche Plattformen zur Realisierung und Platzierung der Strategie. Die analysierten Kreditinstitute verwenden grundsätzlich ein breites Spektrum an sozialen Medien, eine Einschränkung auf stark frequentierte Plattformen ist jedoch möglich. Alle analysierten Kreditinstitute sind auf Facebook, YouTube, LinkedIn und XING vertreten. Vier von fünf Instituten nutzen Twitter und Google+. Eigene Blogs oder Foren konnten bei 60% der Institute identifiziert werden. Neben diesen weit verbreiteten sozialen Medien wurden weitere, unternehmensspezifische Nutzungen ersichtlich, welche jedoch nicht weiter in der Analyse aufgegriffen wurden, da ihre Nutzung für regionale Kreditinstitute nur geringes Potenzial verspricht.

Nachdem die grundsätzliche strategische Ausrichtung der analysierten Kreditinstitute bekannt ist, wird der Fokus auf die identifizierten sozialen Medien hinsichtlich des größten Nutzungspotenzials

verschärft. Die quantitative Analyse setzt hier an und bezieht sich zum einen auf die grundsätzliche Reichweite der verschiedenen sozialen Medien, gemessen an den Followern, sowie zum anderen auf die Nutzungsintensität im Sinne des Dialoges. Vor allem bei Facebook war die Quantifizierung weiterer Parameter möglich, da die Datenlage verhältnismäßig gut strukturiert erfasst werden konnte. Dementsprechend wurde hier eine Klassifizierung der Inhalte sowie eine Erfassung der Interaktion über „Gefällt mir“ Angaben vorgenommen. Mit Blick auf die Abgrenzung der veröffentlichten Informationen wurde über alle sozialen Medien ersichtlich, dass verhältnismäßig wenig direkte Produktwerbung platziert wurde. Wird Bezug auf Produkte oder Dienstleistungen genommen, so erfolgt dies zumeist im Kontext einer anderen Information. Bei der Profilierung wird des Weiteren das jeweilige Kreditinstitut in den Mittelpunkt der Kommunikation gestellt, d.h. es wird nicht auf Produktebene, sondern es wird das gesamte Institut als Marke beworben.

Facebook weist durchschnittlich die größte Reichweite sowie die größte Interaktion seitens der Kreditinstitute auf. Je nach Art des Auftritts reichen die Markierungen mit „Gefällt mir“ von knapp 4.000 bis über 100.000. Die analysierten Kreditinstitute veröffentlichten bzw. teilten im Analysezeitraum, gemessen am Median, im Mittel ca. 3,62 Beiträge pro Woche, dies entspricht ungefähr einem Beitrag an jedem zweiten Tag. Inhaltlich wurden zu über 75% Beiträge mit Unternehmensbezug kommuniziert, d.h. das Kreditinstitut stellt direkt bzw. indirekt offensichtlichen Bezug zur unternehmerischen Tätigkeit her. An dieser Stelle ist anzumerken, dass dieser Bezug jedoch zumeist nicht offensiv ist, da er mit anderen Informationen kombiniert wird. So hat die DKB beispielsweise über eine Kooperation mit Starbucks Deutschland auf ein Rabattangebot aufmerksam gemacht, welches über die unternehmensbezogene Kreditkarte genutzt werden kann. Das verbleibende Viertel der Beiträge verteilt sich fast pari auf allgemeine und branchenspezifische Beiträge, wobei die Aufteilung über die folgende Abbildung visualisiert wird.



**Abbildung 28: Aufteilung der Beiträge von Kreditinstituten auf Bundesebene nach Themen (Quelle: Selbst erstellte Abbildung auf Basis eigener Berechnungen)**

Die Analyse der Aktivitäten auf Twitter hat gezeigt, dass das Nutzungspotenzial v. a. bei sehr großen Instituten gegeben ist. Haben die beiden analysierten Großbanken eine relativ große Anzahl an Followern, können die anderen drei Kreditinstitute nur verhältnismäßig geringe Zahlen erreichen. Zum Analysezeitpunkt konnten die drei relativ kleineren Kreditinstitute durchschnittlich 4.933 Follower aufweisen. Diese verhältnismäßig geringe Reichweite bereits auf Bundesebene zeigt das derzeit geringfügige Potenzial für regionale Kreditinstitute, da die Aktivitäten auf Twitter gleichzeitig mit einer häufigeren Interaktion einhergehen. Die betrachteten Institute haben durchschnittlich vier Beiträge pro Tag im Analysezeitraum veröffentlicht.

Die Videoplattform YouTube wird durch alle analysierten Kreditinstitute genutzt. Hinsichtlich der Intensität der Nutzung dominieren die analysierten Großbanken. Bei der Betrachtung der Anzahl von Followern liegt YouTube zwar deutlich hinter den anderen sozialen Medien, dies ist jedoch vermutlich durch das nicht notwendige Abonnement der Unternehmensauftritte zum Konsum der Inhalte bedingt. Die beiden Großbanken haben innerhalb des letzten Jahres durchschnittlich knapp 190 Beiträge veröffentlicht, bei den drei kleineren Instituten waren es im Mittel 17. Inhaltlich orientieren sich die Videos an verschiedenen Themen. Viele Videos zeigen Tutorials zur Erklärung von Produkten, geben Informationen über aktuelle Entwicklungen oder informieren über die Arbeit bei den Kreditinstituten. An dieser Stelle zeigt sich wieder die grundsätzliche strategische Ausrichtung der Kreditinstitute mit Blick auf die breite Information der Stakeholder, auf der Supportfunktion der sozialen Medien sowie auf der Profilierung der Kreditinstitute als Arbeitgeber.

Blogs und Foren wurden im Analysezeitraum durch drei Kreditinstitute betrieben, welche sich grundsätzlich unternehmensspezifischen Themen widmen. Ein Blog informiert in vier Kategorien über das Institut, ein weiterer wird durch Auszubildende und Dualstudenten betrieben, welche über ihre Ausbildung berichten und der dritte Blog fokussiert sich auf das Thema Innovation, über welches sich das betreffende Institut profiliert. Die drei Blogs weisen dabei kaum bzw. keine Interaktion mit den Nutzern auf, sondern liefern nur Informationen über das betreibende Institut sowie über die behandelten Themen. Das Forum wird hingegen relativ intensiv genutzt, dort werden u. a. Fragen seitens der Nutzer über das Kreditinstitut betreut. Die Nutzung erfolgt dementsprechend im Sinne des Kundensupports.

Die Profilierung als Arbeitgeber kann über spezielle soziale Medien gestaltet werden. Analysiert wurden hier die Aktivitäten der Kreditinstitute auf XING und seinem internationalen Konkurrenten LinkedIn. Auch hier sind Unterschiede hinsichtlich der Interaktion auf den Plattformen und der Unternehmensgröße ersichtlich. Während die beiden Großbanken wenig Interaktion auf der nationalen Plattform XING zeigten, sind die kleineren Institute hier deutlich aktiver. Neben der Anzahl an Followern war gleichzeitig die Interaktion durch Beiträge und Stellenangebote auf dieser Plattform deutlich umfangreicher. Mit Blick auf LinkedIn haben die Großbanken eine deutlich größere Reichweite durch hohe Followerzahlen erreicht, was vermutlich auf deren stärkere internationale Geschäftsausrichtung zurückzuführen ist. Dementsprechend verspricht der nationale Auftritt für kleinere Institute mehr Potenzial. Alle analysierten Institute haben auf ihren XING-Auftritten die Bewertungen der Plattform kununu.com integriert, wodurch diese nutzergenerierten Inhalte zur Förderung der Transparenz beitragen.

Abschließend wurde die Aktivität der Institute auf Google+ betrachtet. Hier haben zwar vier von fünf Instituten einen Auftritt, die Aktivitäten sind jedoch in keinerlei Weise annähernd so intensiv wie auf den anderen Plattformen. Zum Teil wird der Google+ Auftritt auch nicht mehr aktiv betrieben, sodass für diese Plattform vor allem das Ziel der Suchmaschinenoptimierung als Grund für den Unternehmensauftritt vermutet wird. Ist ein Unternehmen grundsätzlich auf Google+ vertreten, wirkt sich allein das Vorhandensein des Auftritts positiv auf das Suchmaschinenranking von Google Websearch aus. Gleichzeitig sichern sich die Kreditinstitute durch den Auftritt die Nutzungsrechte für den jeweiligen Auftritt, sodass eine zukünftige aktive Nutzung problemlos möglich wäre.

Zusammenfassend findet sich die stärkste Aktivität der analysierten Kreditinstitute auf Bundesebene vor allem auf Facebook, Twitter, YouTube, XING sowie in den eigenen Blogs und Foren. Diese Instrumente erscheinen dementsprechend in Zusammenhang mit den bisherigen Erkenntnissen als am vielversprechendsten, sodass diese im weiteren Verlauf stärker fokussiert werden.

## **5 Nutzung sozialer Medien durch regionale Kreditinstitute in der Region Weser-Ems**

Anschließend an die Betrachtung der Kreditinstitute auf Bundesebene werden im Folgenden die regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems hinsichtlich deren Social Media Aktivitäten analysiert. Das Vorgehen hierzu entspricht dem auf Bundesebene. Im ersten Schritt wird versucht, mögliche Social Media Strategien anhand des POST-Prozesses nachzuvollziehen, um anschließend im zweiten Schritt die quantitative Nutzung der sozialen Medien tiefergehend zu fundieren. Die Analyse findet in direktem Vergleich mit den Daten auf Bundesebene statt.

### **5.1 Auswahl der analysierten Kreditinstitute in der Region Weser-Ems**

Hinsichtlich der Auswahl der analysierten Kreditinstitute wurden zwei Aspekte berücksichtigt. Zum einen wurden Institute anhand ihrer Rechtsform in die Analyse einbezogen, sodass alle drei Säulen des deutschen Bankensystems abgedeckt sind. Zum anderen wurde weiter darauf geachtet, dass Kreditinstitute in unterschiedlicher Größenordnung einbezogen werden. Als Größenordnung wurde die Bilanzsumme zum 31.12.2015 verwendet, wobei die Institute mit ihren jeweiligen Bilanzsummen in der folgenden Tabelle aufgeführt werden. Gemessen an der aggregierten Bilanzsumme zum 31.12.2015 wurden insgesamt ca. 44,6% der Kreditinstitute mit Sitz in der Region Weser-Ems analysiert. Nach der Anzahl wurden ca. 13,8% der Institute mit Sitz in der Region Weser-Ems in die Analyse einbezogen. Fünf der analysierten Institute wiesen zum Stichtag 31.12.2015 eine Bilanzsumme von weniger als 1 Mrd. € aus. Zwei Institute zeigten eine Bilanzsumme zwischen 1 und 3 Mrd. € und zwei weitere Institute zeigten eine Bilanzsumme von über 3 Mrd. €.

### **5.2 Qualitative Analyse der Social Media Aktivitäten**

Die Identifizierung einer Social Media Strategie wird grundsätzlich anhand von verschiedenen Kriterien unter Einbezug des POST-Prozesses realisiert. Ausgangspunkt sind, wie bei der bundesweiten Analyse, die jeweiligen Onlineauftritte der Kreditinstitute und die dortigen Informationen über verwendete soziale Medien. Insgesamt konnten an dieser Stelle deutlich weniger Informationen gegenüber der Bundesebene generiert werden, was sowohl aufgrund der Größe der Institute als auch bezüglich der geschäftlichen Ausrichtung nicht überraschend ist. Bei der überwiegenden Anzahl der Institute konnten jedoch, neben der Verlinkung auf soziale Medien, keine weiteren Informationen gefunden werden; weder über die Unternehmensauftritte, noch über die Suche im Internet. Lediglich für ein Institut konnten Indikatoren für den zielgerichteten Einsatz von sozialen Medien erhoben werden. Wichtig ist jedoch an dieser Stelle, dass die fehlende öffentliche Verfügbarkeit von Informationen grundsätzlich nicht bedeuten muss, dass keine Social Media Strategie verfolgt wird. Hierzu ist eine weitere Analyse der Unternehmensauftritte in den sozialen Medien nötig,

um auf Basis der dortigen Aktivitäten Implikationen über das Vorgehen der Kreditinstitute abzuleiten.

Lediglich bei einem Institut konnten Indikatoren für ein institutionell verankertes Social Media Management gefunden werden. Bereits im November 2011 hat dieses Institut öffentlich kommuniziert, dass das Social Media Management über ein Projekt in das Unternehmen implementiert werden soll. Ziel war es, in einen offenen und transparenten Dialog mit den Zielgruppen treten zu können. Gleichzeitig sollten die interne Akzeptanz und das Wissen über soziale Medien gesteigert werden. Diese Bemühungen waren, aufgrund der Reichweite und der Bedeutung von sozialen Medien, durch die Beteiligung des Vorstandes strategisch ausgerichtet. Institutionell sind die Social Media Aktivitäten, welche auch ein Monitoring beinhalten, im Bereich Medialer Vertrieb aufgehängt. Über die Kommunikation in den sozialen Medien will dieses Institut den persönlichen Kontakt zu Kunden und Interessenten intensivieren bei gleichzeitiger Veröffentlichung von werthaltigen Informationen. (Möhlmann/Glurich 2011, S. 11)

### **5.3 Quantitative Analyse der Social Media Aktivitäten**

Obwohl nur bei einem Kreditinstitut auf regionaler Ebene Indikatoren für eine Social Media Strategie gefunden werden konnten, sind fast alle der analysierten Kreditinstitute in einem oder mehreren sozialen Medien vertreten. An dieser Stelle wurde beginnend geprüft, ob die Institute über einen offiziellen Unternehmensauftritt in den sozialen Medien verfügen. Ob sie diese aktiv nutzen wird im Rahmen der weiteren quantitativen Analyse betrachtet.

Unternehmensauftritte in sozialen Medien finden sich bei regionalen Kreditinstituten in der Region Weser-Ems am häufigsten auf Facebook. Hier konnten für insgesamt acht Institute offizielle Auftritte nachgewiesen werden. An zweiter Stelle steht XING mit fünf Auftritten, gefolgt von YouTube mit vier Auftritten. Die weiteren sozialen Medien und deren offiziellen Auftritte sind in der folgenden Tabelle ersichtlich.

	Institut A	Institut B	Institut C	Institut D	Institut E	Institut F	Institut G	Institut H	Institut I	Absolute Häufigkeit "ja"	Relative Häufigkeit "ja"
Facebook	ja	ja	ja	ja	ja	nein	ja	ja	ja	8	89%
Twitter	nein	ja	nein	nein	ja	nein	nein	nein	nein	2	22%
Blog(s)	nein	ja	1	11%							
YouTube	nein	ja	nein	ja	ja	ja	nein	nein	nein	4	44%
Xing	ja	ja	nein	ja	ja	ja	nein	nein	nein	5	56%
LinkedIn	ja	ja	nein	nein	nein	nein	nein	nein	ja	3	33%
Google+	ja	nein	nein	ja	ja	nein	nein	nein	ja	4	44%
kununu	ja	ja	ja	ja	ja	nein	nein	nein	ja	6	67%

**Tabelle 17: Grundsätzliche Aktivität der betrachteten regionalen Kreditinstitute in den analysierten sozialen Medien (Quelle: Selbst erstellte Tabelle)**

### 5.3.1 Facebook

Bei der Analyse der Facebookauftritte wird zuerst die Reichweite anhand der „Gefällt mir“ Angaben erhoben, um anschließend über die Anzahl und die Inhalte der Beiträge auf die Aktivität der Institute zu schließen. Zur Bildung aussagekräftiger Kennzahlen ist es an dieser Stelle notwendig, Institute mit keiner Aktivität auf Facebook, selbst wenn ein offizieller Auftritt besteht, aus der Analyse zu nehmen, da diese ansonsten die Kennzahlen verzerren würden. Obwohl grundsätzlich acht Unternehmensauftritte im ersten Schritt bei Facebook identifiziert wurden, zeigen insgesamt nur sechs Institute Aktivität auf Facebook durch das Veröffentlichen von Beiträgen. Bei den Berechnungen der Kennzahlen ohne Beiträge werden nur die sechs aktiven Institute berücksichtigt.

Die folgende Abbildung zeigt die Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben für den analysierten Zeitraum pro Kreditinstitute sowie die Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben in Relation zur Bilanzsumme in Mrd. €.

<b>Facebookauftritt(e) nach Kreditinstitut</b>	<b>Anzahl "Gefällt mir"</b>	<b>"Gefällt mir" pro Mrd. € Bilanzsumme</b>
Institut A	1.668	120,87
Institut B	20.118	2.366,82
Institut C	160	200,00
Institut D	1.978	791,20
Institut E	1.695	1.883,33
Institut F	0	0,00
Institut G	962	1.374,29
Institut H	152	506,67
Institut I	3.129	1.955,63

**Tabelle 18: Anzahl der "Gefällt mir" Angaben nach den betrachteten Facebookauftritten der regionalen Kreditinstitute zum Stichtag 04.07.2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Im Mittel haben die aktiven Institute 4.925 Follower auf Facebook, wobei diese Kennzahl durch einen extremen Ausreißer nach oben verzerrt wird. Aussagekräftiger ist somit der Median, welcher bei 1.695 liegt. Der kleinste Wert liegt bei 962 Followern und der größte Wert bei 20.118 Followern.

<b>Facebookauftritte der regionalen Kreditinstitute</b>	<b>Anzahl „Gefällt mir“</b>
<b>Mittelwert</b>	3.318
<b>Mittelwert (ohne keine Beiträge)</b>	4.925
<b>Median</b>	1.668
<b>Median (ohne keine Beiträge)</b>	1.695
<b>Kleinster Wert</b>	0
<b>Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)</b>	962
<b>Größter Wert</b>	20.118

**Tabelle 19: Anzahl der "Gefällt mir" Angaben nach den betrachteten Facebookauftritten der regional tätigen Kreditinstitute zum Stichtag 04.07.2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Gleiches gilt für die Anzahl der Beiträge auf Facebook. Im Mittel wurden im dreimonatigen Analysezeitraum 40 Beiträge durch die betrachteten Kreditinstitute veröffentlicht bzw. geteilt, gemessen am Median waren es insgesamt 25 Beiträge von Januar bis März 2016, was durchschnittlich 1,92 Beiträgen pro Woche entspricht. Der kleinste Wert lag bei 13, der größte Wert bei 95 Beiträgen. Am häufigsten hat der starke Ausreißer durchschnittlich 7,31 Beiträge pro Woche veröffentlicht bzw. geteilt. Auch an dieser Stelle ist dementsprechend eine extrem unterschiedliche Entwicklung bei den grundsätzlich aktiven Instituten ersichtlich, wobei zu berücksichtigen ist, dass ein Drittel der analysierten Institute keine Aktivität durch das Veröffentlichen oder Teilen von Beiträgen zeigten.

Hinsichtlich der Inhalte wurden im Mittel 87% der Beiträge mit direktem oder indirektem Unternehmensbezug veröffentlicht, branchenspezifische Beiträge wurden durchschnittlich zu 11% genutzt, allgemeine Beiträge haben 2 % ausgemacht.

Facebookauftritte der regionalen Kreditinstitute	Anzahl Beiträge	Anzahl Beiträge pro Woche	- davon allgemeine Beiträge	- davon unternehmensspezifische Beiträge	- davon branchenspezifische Beiträge
Mittelwert	26	2,03	4%	57%	5%
Mittelwert (ohne keine Beiträge)	40	3,05	6%	86%	8%
Median	15	1,15	0%	77%	2%
Median (ohne keine Beiträge)	25	1,92	2%	87%	11%
Kleinster Wert	0	0,00	0%	0%	0%
Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)	13	1,00	0%	77%	0%
Größter Wert	95	7,31	15%	100%	14%

Tabelle 20: Anzahl und Untergliederung der Beiträge von regionalen Kreditinstituten auf Facebook von Januar bis März 2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)

Facebookauftritte der regionalen Kreditinstitute	Anzahl „Gefällt mir“ pro Beitrag	Anzahl „Geteilt“ pro Beitrag	Anzahl „Kommentare“ pro Beitrag
Mittelwert	30,51	4,15	11,30
Mittelwert (ohne keine Beiträge)	45,77	6,22	16,95
Median	34,37	3,00	0,94
Median (ohne keine Beiträge)	50,12	4,12	2,46
Kleinster Wert	73,87	13,00	61,68
Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)	0,00	0,00	0,00
Größter Wert	18,46	2,56	0,31

Tabelle 21: Durchschnittliche Anzahl der Interaktion über die Beiträge von regionalen Kreditinstituten auf Facebook von Januar bis März 2016 anhand von unterschiedlichen Parametern (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)

Im Vergleich der Aktivitäten auf Facebook haben die bundesweit tätigen Kreditinstitute grundsätzlich, gemessen an den Followerzahlen, eine deutlich höhere Reichweite, was allein aufgrund der Unternehmensgrößen nicht überraschend ist. Interessant an dieser Stelle ist jedoch, dass ein Institut auf regionaler Ebene mit 20.118 Followern mehr Follower als die DKB erreichen konnte. Gemessen an der Bilanzsumme ist die DKB jedoch um mehr als 8-mal größer.

Gemessen an der Anzahl der veröffentlichten oder geteilten Beiträge sind die Institute auf Bundesebene deutlich aktiver. Der Median lag auf Bundesebene bei den absoluten Werten bei 47 Beiträgen, auf regionaler Ebene waren es 25 Beiträge. Wird die Anzahl der Beiträge pro Woche vergli-

chen, haben die bundesweiten Kreditinstitute im Mittel 3,62 Beiträge pro Woche kommuniziert, bei den regionalen Kreditinstituten waren es 1,92 Beiträge pro Woche. Damit ist die Frequenz der Beiträge pro Woche auf Bundesebene fast doppelt so hoch wie in der Region Weser-Ems, wobei berücksichtigt werden muss, dass ein Drittel der Institute keinerlei Beiträge kommuniziert haben. Positiv an dieser Stelle ist die Aktivität des Ausreißers zu bewerten, welcher mit durchschnittlich 7,31 Beiträgen pro Woche mehr als doppelt so aktiv ist wie die betrachteten Institute auf Bundesebene.

Wird die Aufteilung der Beiträge betrachtet, hat sich sowohl auf Bundesebene, als auch in der Region ein starker Fokus auf unternehmensspezifische Beiträge gezeigt. Auf Bundesebene waren dies im Mittel 77% gegenüber 78% auf regionaler Ebene. Der Anteil der branchenspezifischen Beiträge war auf Bundesebene (10%) und auf regionaler Ebene (11%) fast identisch. Abweichungen gab es bei den allgemeinen Beiträgen, diese wurden in der Region Weser-Ems nur zu 2% getätigt, was durchschnittlich 10% weniger sind als auf Bundesebene.

### **5.3.2 Twitter**

Zwei der neun analysierten regionalen Kreditinstitute haben Twitter verwendet. Die Nutzungsdichte weicht deutlich voneinander ab. Hierdurch ist keine erkenntnisbringende Kennzahlenbildung möglich. Im März 2016 haben die Institute 1.094 bzw. 57 Follower auf Twitter gehabt, bei gleichzeitig 28 bzw. 1 veröffentlichten Beitrag.

Wie bereits postuliert ist die Nutzung von Twitter für regionale Kreditinstitute derzeit nicht vielversprechend.

### **5.3.3 YouTube**

Ähnlich wie die Aktivität auf Twitter verhält es sich bei der Nutzung von YouTube durch regionale Kreditinstitute. Lediglich zwei der neun analysierten Institute haben einen offiziellen Unternehmensauftritt auf YouTube, über welchen institutsspezifische Videos konsumiert werden können. Aufgrund dieser geringen Nutzung ist eine Analyse über Kennzahlen nicht zielführend. Beide Institute hatten 21 bzw. 17 Follower zum betrachteten Stichtag. Die letzten Aktivitäten liegen zwei Wochen bzw. zwei Monate zurück, wobei innerhalb des letzten Jahres fünf bzw. vier neue Videos veröffentlicht wurden. Insgesamt befinden sich 15 bzw. 16 Videos auf den YouTube-Kanälen.

Diese Daten zeigen faktisch keine aktive Nutzung des Kanals, selbst durch offiziell vertretene Institute.

#### **5.3.4 Blogs**

Ein analysiertes Kreditinstitut verweist grundsätzlich auf einen Blog über seine Homepage, wobei es sich um einen Blog des Branchenverbandes handelt. Dementsprechend betreibt derzeit kein analysiertes regionales Kreditinstitut einen unternehmensbezogenen Blog.

#### **5.3.5 XING, LinkedIn und kununu.com**

Wie auf Twitter und YouTube ist die Aktivität der regionalen Kreditinstitute auf den Plattformen zur Profilierung als Arbeitgeber relativ gering ausgeprägt. Auf XING sind insgesamt drei Institute über offizielle Auftritte vertreten. Neben der grundsätzlichen Beschreibung des Kreditinstitutes nutzen alle Kreditinstitute die Funktion Neuigkeiten. Zwei Institute haben Stellen ausgeschrieben. Das dritte Institut hat einige Beiträge über Neuigkeiten eingestellt, wobei die letzte Aktivität an dieser Stelle fast zwölf Monate zurückliegt. Über die Funktion Bewertungen haben alle Institute ihre Bewertungen von kununu.com auf dem XING-Auftritt eingebunden. Unter der Funktion Jobs sind derzeit keine Stellen ausgeschrieben. Ebenso haben die Institute keine Follower ausgewiesen.

Auf LinkedIn finden sich ebenfalls drei offizielle Unternehmensauftritte, welche lediglich aus Basisinformationen und einem Verweis auf die Homepage der Kreditinstitute bestehen. Die Followerzahlen lagen bei 119, 51 und 9.

Zusammenfassend zeigen die regionalen Kreditinstitute auf den Plattformen zur Positionierung als Arbeitgeber nur geringfügige bzw. keine aktive Unternehmenspräsenz.

#### **5.3.6 Google+**

Auf Google+ konnten für vier regionale Kreditinstitute offizielle Unternehmensauftritte gefunden werden. Zwei der Auftritte bestehen nur aus einem Platzhalter als Bild, die anderen beiden Auftritte sind durch verschiedene Beiträge charakterisiert, bei einem Institut liegt der letzte Beitrag über zwei Jahre zurück. Ein Institut hat innerhalb der letzten zwölf Monate vier Beiträge über Google+ veröffentlicht. Es findet faktisch keine Interaktion auf diesen Beiträgen statt.

Google+ wird durch die regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems nicht aktiv verwendet.

#### **5.3.7 Regionsspezifische Implikationen**

Hinsichtlich des Einsatzes sozialer Medien sind die Entwicklungen der Kreditinstitute in der Region Weser-Ems eher heterogen. Es bestehen unternehmensspezifische Charakteristika, wie die Thematik Social Media angegangen wird. Obwohl die Analyse gezeigt hat, dass soziale Medien, vor allem im Vergleich gegenüber den bundesweit tätigen Kreditinstituten, durchschnittlich eher weniger aktiv eingesetzt werden, besteht Bewegung in der Region. Auf der einen Seite setzen sich Kreditinstitute aktiv mit der Nutzung von sozialen Medien unternehmensintern auseinander, was u.

a. durch die Entwicklung von Social Media Strategien bei mehreren Instituten charakterisiert ist. Auf der anderen Seite besteht auch in der Region Weser-Ems die Möglichkeit, soziale Medien innovativ einzusetzen, wie das WhatsApp-Praktikum der LzO zeigt.

Hinsichtlich der derzeitigen Bewegung in der Branche werden seitens verschiedener Kreditinstitute in der Region Social Media Strategien entwickelt, welche die Aktivitäten der Institute primär auf die Kundenperspektive konzentrieren und Facebook in den Mittelpunkt stellen. Hierbei profilieren sich die Kreditinstitute auf Institutebene als Marke. Neben der Positionierung gegenüber Kunden und Öffentlichkeit über Facebook werden Möglichkeiten gesucht, sich gleichzeitig als Arbeitgeber zu positionieren. Ein mögliches Instrument hierfür ist XING, wobei die derzeitige Nutzung deutlich ausgeweitet werden muss, um das Potenzial dieser Plattform auszuschöpfen. Auch hier werden v. a. die Institute als Marke positioniert, um sich als attraktiver Arbeitgeber in der Region aufzustellen.

Über das soziale Medium XING sammeln Nutzer und Interessenten Informationen über Arbeitgeber. Diese relativ einfache und kostengünstige Möglichkeit der Unternehmenspräsenz kann deutliche Vorteile liefern, wenn potenzielle Mitarbeiter sich über die Institute informieren. Ob die XING-Aktivitäten lediglich über das aktive Ausschreiben von Stellen gestaltet werden, muss jedes Institut individuell entscheiden, da die Ausgestaltung von Personalbeschaffungsmaßnahmen eng in Anlehnung an die spezifischen Unternehmensbedürfnisse erfolgen sollte.

Ein Beispiel für die innovative Nutzung sozialer Medien liefert die LzO mit ihrem WhatsApp-Praktikum<sup>40</sup>. Ziel des Praktikums ist die Gewinnung von Auszubildenden, indem Interessenten über WhatsApp Informationen über die Ausbildung bei der LzO erhalten. Das Praktikum dauert einen Tag und stellt die Tätigkeit eines derzeitigen Auszubildenden in den Mittelpunkt, welcher aus seinem Alltag Texte und Fragen über WhatsApp verschickt, sodass die Interessenten diese Informationen unkompliziert und nicht ortsgebunden konsumieren können. Für die Teilnehmer des Praktikums ist es gleichzeitig möglich, über WhatsApp Fragen zu stellen, welche vom Auszubildenden bzw. von den unterstützenden Mitarbeitern beantwortet werden. (NWZ 2015)

Die LzO zeigt über das virtuelle Praktikum, wie Digitalisierung und soziale Medien genutzt werden können, um potenzielle Mitarbeiter anzusprechen. Über WhatsApp wird seitens der jüngeren Generation aktiv kommuniziert, sodass durch das WhatsApp-Praktikum ein vertrautes Medium verwendet wird, um die Zielgruppe zielgerichtet anzusprechen. Gleichzeitig positioniert sich das Kreditinstitut über diese Nutzung als innovatives Kreditinstitut und als moderner Arbeitgeber. Ein weiterer Vorteil von WhatsApp besteht kostenseitig. Die Nutzung für Unternehmen ist mit verhältnismäßig

---

<sup>40</sup> Für weitere Ausführungen zu WhatsApp vgl. Gliederungspunkt 4.7.8.

geringen finanziellen Mittel realisierbar, sodass das digitale Praktikum einen hohen Nutzen verspricht. (NWZ 2015)

## 5.4 Zwischenfazit

Insgesamt ist die Aktivität regionaler Kreditinstitute in den analysierten sozialen Medien als grundsätzlich gering zu bewerten, da viele der offiziellen Unternehmensauftritte nicht aktiv genutzt werden. Oft werden lediglich Basisdaten über das Institut angegeben, welche auf die Homepage des Kreditinstituts verweisen. Eine aktive Kommunikation im Sinne eines Dialogs findet zumeist nicht statt.

Die offiziellen Unternehmenspräsenzen in den sozialen Medien werden in der Analyse um solche bereinigt, welche nur geringfügige oder keine Aktivität seitens der Kreditinstitute zeigen. Die folgende Tabelle zeigt dabei die Ausgangslage der Analyse. Zu Beginn werden die Anteile der offiziellen Unternehmensauftritte in den analysierten sozialen Medien mit den aktiv genutzten Unternehmensauftritten sowohl auf Bundesebene, als auch in Weser-Ems gegenübergestellt. Als aktiv werden die Unternehmensauftritte auch dann charakterisiert, wenn die Aktivität zwar relativ gering, aber kontinuierlich stattfindet. Diese Identifikation ist abhängig von den sozialen Medien, sodass auch solche Auftritte als aktiv gekennzeichnet werden, welche einen strukturierten und verhältnismäßig aufwendigen Auftritt in den jeweiligen sozialen Medien zeigen.

Die Gegenüberstellung der Aktivitäten in sozialen Medien auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems zeigt, dass die regionalen Kreditinstitute quasi nur über Facebook aktiv sind. Alle anderen Medien, bis auf ein Institut bei Twitter, werden nicht aktiv bearbeitet.

Social Media	Anteil der offiziellen Unternehmensauftritte	Anteil der aktiven Unternehmensauftritte auf regionaler Ebene	Anteil der aktiven Unternehmensauftritte auf Bundesebene
Facebook	89%	67%	100%
Twitter	22%	11%	80%
Blog(s)	11%	0%	60%
YouTube	44%	0%	100%
XING	56%	0%	100%
LinkedIn	33%	0%	100%
Google+	33%	0%	0%

**Tabelle 22: Gegenüberstellung der aktiven Unternehmensauftritte in sozialen Medien auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Werden die Facebookauftritte weiter analysiert, zeigt sich grundsätzlich eine deutlich geringere Reichweite im Vergleich zur Bundesebene. Interessant an dieser Stelle ist jedoch, dass ein regiona-

les Kreditinstitut eine größere Anzahl von „Gefällt mir“ Angaben auf Facebook erreichen konnte als die DKB, wobei letztere, gemessen an der Bilanzsumme zum 31.12.2015, um mehr als das 8-fache größer ist. Es ist also auch auf regionaler Ebene möglich, eine verhältnismäßig große Zielgruppe zu erreichen.

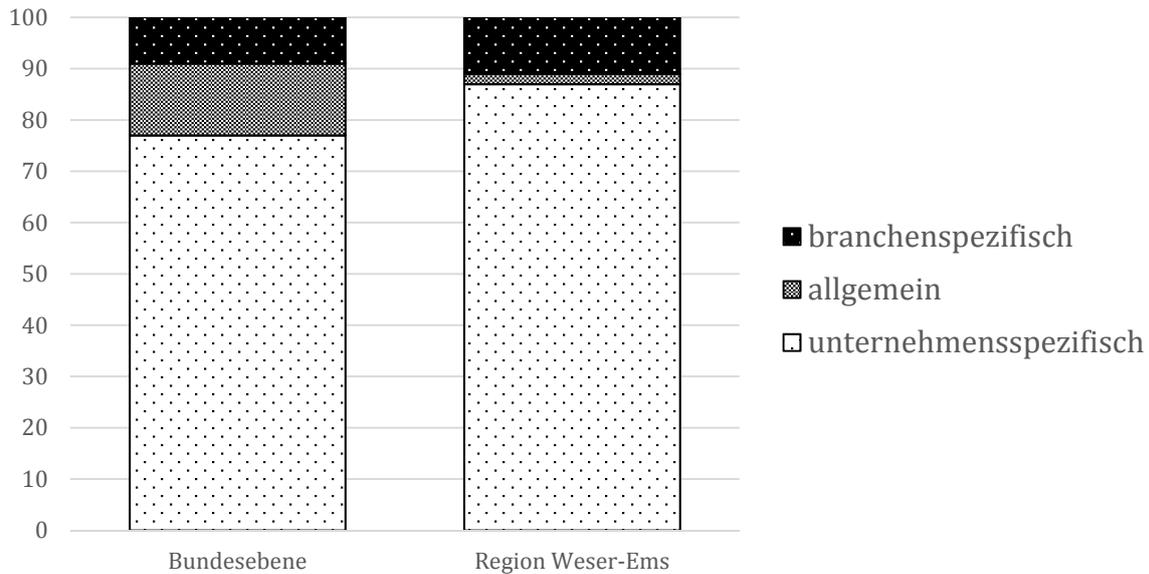
Sowohl auf Bundesebene, als auch in der Region Weser-Ems, hat sich im Mittel die größte Aktivität auf Facebook gezeigt. Wie bei der Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben haben die bundesweit tätigen Kreditinstitute deutlich mehr Aktivität gezeigt. Mit im Mittel 3,62 Beiträgen pro Woche veröffentlichen oder teilen die Institute Beiträge fast doppelt so oft wie regionale Kreditinstitute. Hinsichtlich der Inhalte der Beiträge sind die mittleren Abweichungen geringer. So haben beide Analyseebenen einen hohen Unternehmensbezug innerhalb der Beiträge gezeigt. Die branchenspezifischen Beiträge sind ungefähr gleich, lediglich auf Bundesebene werden deutlich häufiger allgemeine Beiträge über die Facebookauftritte kommuniziert.

Facebookauftritte	Anzahl Beiträge	Anzahl Beiträge pro Woche	- davon allgemeine Beiträge	- davon unternehmensspezifische Beiträge	- davon branchenspezifische Beiträge
<b>Median</b>					
- Bundesebene	47	3,62	12%	77%	10%
- Region Weser-Ems	25	1,92	2%	87%	11%
<b>Kleinster Wert</b>					
- Bundesebene	32	2,46	4%	54%	0%
- Region Weser-Ems	13	1,00	0%	77%	0%
<b>Größter Wert</b>					
- Bundesebene	106	8,15	27%	91%	24%
- Region Weser-Ems	95	7,31	15%	100%	14%

**Tabelle 23: Gegenüberstellung der Anzahl der Beiträge auf Facebook auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems von Januar bis März 2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Hinsichtlich der Inhalte der Beiträge gibt es neben einer grundsätzlich ähnlichen Ausgestaltung regionspezifische Abweichungen. Sowohl auf Bundesebene, als auch in der Region Weser-Ems kommunizieren die Kreditinstitute zum größten Teil unternehmensspezifische Beiträge über den jeweiligen Auftritt auf Facebook. Die Analyse hat dabei ergeben, dass die Kreditinstitute in Weser-Ems mit ca. 87% insgesamt ca. 10% mehr unternehmensspezifische Beiträge kommunizieren. Es wird somit stärker das Institut in den Mittelpunkt der Interaktion gestellt, wodurch es möglich ist, das jeweilige Institut gegenüber der Konkurrenz abzugrenzen. Im Gegenzug hierzu werden in Weser-Ems deutlich weniger allgemeine Inhalte kommuniziert. Der Anteil ist mit ca. 2% insgesamt ca. 10% geringer als auf Bundesebene. Hinsichtlich der branchenspezifischen Beiträge liegen beide Ebenen ungefähr auf dem gleichen Niveau.

## Aufteilung der Beiträge nach Inhalten



**Abbildung 29: Gegenüberstellung der Aufteilung der Beiträge von Kreditinstituten auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems nach Themen (Quelle: Selbst erstellte Abbildung auf Basis eigener Berechnungen)**

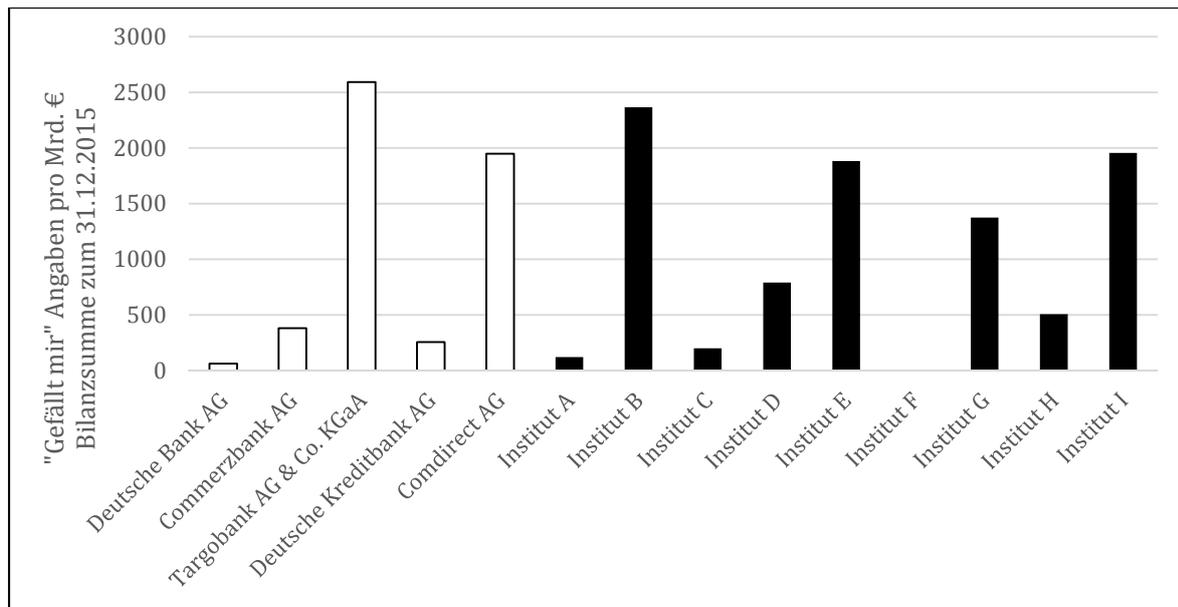
Wird die Interaktion der Nutzer über die Beiträge der Kreditinstitute anhand der „Gefällt mir“ Angaben, der geteilten Beiträge und der Anzahl der Kommentare verglichen, so zeigt sich, dass die aktiven regionalen Kreditinstitute bei der Anzahl von „Gefällt mir“ Angaben und bei den geteilten Beiträgen mit den bundesweit tätigen Kreditinstituten im Mittel eine ähnliche Interaktion erzielen konnten. Der Median der „Gefällt mir“ Angaben pro Beitrag liegt mit 50,12 leicht über dem Median der Bundesebene von 49,02. Hinsichtlich der geteilten Beiträge liegen die regionalen Kreditinstitute mit 4,12 mit den Instituten auf Bundesebene gleich auf. An dieser Stelle gilt es jedoch anzumerken, dass die grundsätzliche Reichweite der regionalen Kreditinstitute teilweise durch Ausreißer bedingt ist, welche durch Gewinnspiele bei Facebook bedingt sind. Ebenso haben die bundesweit tätigen Kreditinstitute fast doppelt so viele Beiträge im Vergleichszeitraum kommuniziert. Trotz dieser Einschränkungen zeigen die Ergebnisse jedoch grundsätzlich, dass selbst im Vergleich zu großen Kreditinstituten auf Bundesebene die Interaktion über die Beiträge nicht zwangsläufig geringer sein muss. Regionale Kreditinstitute können über gezielte, auf die Nutzer abgestimmte Beiträge eine respektable Reichweite erzeugen, was als Indikator für das Potenzial der sozialen Medien auch auf regionaler Ebene interpretiert werden kann.

Deutliche Abweichungen wurden bei der Anzahl der „Kommentare pro Beitrag“ ersichtlich. Diese sind mit 5,23 im Mittel auf Bundesebene mehr als doppelt so häufig wie Kommentaren auf regionaler Ebene.

Facebookauftritte	Anzahl „Gefällt mir“ pro Beitrag	Anzahl „Geteilt“ pro Beitrag	Anzahl „Kommentare“ pro Beitrag
<b>Median</b>			
- Bundesebene	49,24	4,09	5,23
- Region Weser-Ems	50,12	4,12	2,46
<b>Kleinster Wert</b>			
- Bundesebene	11,29	0,08	0,36
- Region Weser-Ems	0	0	0
<b>Größter Wert</b>			
- Bundesebene	218,05	11,25	25,34
- Region Weser-Ems	18,46	2,56	0,31

**Tabelle 24: Gegenüberstellung der durchschnittlichen Interaktion über die Beiträge auf Facebook auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems von Januar bis März 2016 (Quelle: Selbst erstellte Tabelle auf Basis eigener Berechnungen)**

Die folgende Abbildung stellt die Anzahl der „Gefällt mir“ Angaben im Verhältnis zur Bilanzsumme in Mrd. € für die Kreditinstitute auf Bundesebene und in der Region gegenüber. Aus der Gegenüberstellung sollen Implikationen über die relative Aufstellung der Nutzung von Facebook seitens der regionalen Kreditinstitute im Verhältnis zur Bundesebene abgeleitet werden. Wichtig bei der Interpretation der Daten ist, dass weder die relativen Daten der einzelnen Institute, noch das Verhältnis zwischen den Instituten in seiner Höhe interpretiert wird. Die Bilanzsumme wird hier zwar als Indikator für das jeweilige Geschäftsvolumen verwendet, es ist jedoch keine genaue Ableitung von genauen Positionierungen zwischen den Instituten möglich. Trotz dieser Probleme ermöglicht die Gegenüberstellung Implikationen über die Nutzung und Reichweite von Facebook der regionalen Kreditinstitute gegenüber den Instituten auf Bundesebene. Insgesamt zeigt die folgende Abbildung ein sehr durchwachenes Bild. Sowohl auf Bundesebene, als auch in der Region gibt es Institute mit relativ geringer und mit relativ hoher Relation. Zwei der Institute auf Bundesebene und drei Institute in der Region erreichen Werte zwischen knapp 2.000 und ca. 2.500. Zwei regionale Kreditinstitute positionieren sich im mittleren Feld zwischen Werten von 750 und 1.500, drei Institute auf Bundesebene und drei Institute auf regionaler Ebene erreichen Werte von unter 500. Wird diese Relation als Reichweite im Verhältnis zur Geschäftstätigkeit betrachtet, so zeigt sich, dass sich die Kreditinstitute in der Region Weser-Ems z. T. auf dem Niveau der Institute auf Bundesebene bewegen.



**Abbildung 30: Gegenüberstellung der "Gefällt mir" Angaben pro Mrd. € Bilanzsumme zum 31.12.2015 der Kreditinstitute auf Bundesebene und in der Region Weser-Ems (Quelle: Selbst erstellte Abbildung auf Basis eigener Berechnungen)**

Bei Twitter ist in der Region Weser-Ems ein Institut aktiv, welches im März 2016 insgesamt 28 Beiträge veröffentlicht hat. Die Reichweite der Follower von 1.094 ist im Vergleich mit dem Median auf Bundesebene fast 6-mal geringer. Insgesamt bestätigt dieses Ergebnis die Vermutung, dass Twitter für regionale Kreditinstitute derzeit eher geringes Potenzial verspricht, da die Reichweite dieses Instruments mit Blick auf die durch die Geschäftstätigkeit der regionalen Kreditinstitute zwangsläufig eingeschränkten Kundensegmente stark abhängig von der Social Media Nutzung der interessierten Nutzer ist. An dieser Stelle muss institutsspezifisch geprüft werden, ob die definierten Zielgruppen und Unternehmensziele durch den Einsatz von Twitter erreicht und positiv beeinflusst werden können. Denkbar wäre der eventbezogene Einsatz von Twitter, wie z. B. das WhatsApp-Praktikum der LZO, um interessierte Nutzer über aktuelle Entwicklungen zu informieren. Möglichkeiten sowie die Nutzung müssen jedoch unternehmensspezifisch geprüft werden.

Trotz der insgesamt im Vergleich geringen Nutzungsintensität von sozialen Medien zeigt sich Bewegung in der Region Weser-Ems. Zum einen setzen sich Kreditinstitute zum Teil intensiv mit der Entwicklung von Social Media Strategien auseinander, zum anderen kommen bereits innovative Lösungen aus der Region, sodass soziale Medien z. T. bereits intensiv genutzt werden. Neben der Positionierung gegenüber den Kunden ist die Positionierung gegenüber weiteren Stakeholdern sinnvoll, wodurch die Profilierung des Kreditinstituts als gesamtheitliche Marke in den Fokus rückt. Gerade das WhatsApp-Praktikum charakterisiert eine fortschrittliche Orientierung, welche es

weiter zu fokussieren gilt, um sich zukünftig im zunehmenden Wettbewerb als regionales Kreditinstitut zu profilieren.

Diese Erkenntnisse bestätigen zusammenfassend die zu Beginn formulierte Forschungshypothese. Die Nutzung sozialer Medien von regionalen Kreditinstituten in der Region Weser-Ems ist deutlich geringer ausgeprägt als gegenüber den bundesweit tätigen Kreditinstituten. Ein Grund hierfür kann zum einen in der regionalen Einschränkung der Geschäftsausrichtung der Institute gesehen werden. Insgesamt ist ein Teil der analysierten sozialen Medien, welche auf Bundesebene eine relativ hohe Reichweite ermöglichen, für Institute mit kleinem und regional orientiertem Kundenstamm wenig aussichtsreich. Daher werden diese sozialen Medien durch regionale Kreditinstitute weniger intensiv bzw. nicht genutzt. Zum anderen hat die qualitative Analyse gezeigt, dass alle Institute auf Bundesebene eine Social Media Strategie verfolgen bzw. soziale Medien relativ umfangreich bearbeiten. Seitens der analysierten regionalen Institute konnte lediglich für ein Institut eine Social Media Strategie nachgewiesen werden. Für die Umsetzung einer Social Media Strategie sind relativ hohe Aufwendungen notwendig, welche regionale Kreditinstitute aufgrund ihrer deutlich geringeren Institutsgröße mitunter nicht aufwenden können.

## **6 Handlungsempfehlungen zur Nutzung sozialer Medien für regionale Kreditinstitute**

Bei der gesamtheitlichen Betrachtung der Analyseergebnisse zeigt sich bezüglich der Nutzung sozialer Medien durch regionale Kreditinstitute erhebliches Potenzial. Hinsichtlich der Nutzung werden im Folgenden, auf Basis der Analyseergebnisse, Handlungsempfehlungen abgeleitet, welche als tendenziell richtungsweisend positioniert werden. Eine unternehmensspezifische Verallgemeinerung ist nicht möglich, da hinsichtlich der Tätigkeit als regionales Kreditinstitut das jeweilige institutsspezifische Spezialwissen über Kunden und weitere Anspruchsgruppen einbezogen werden muss. Die folgenden Handlungsempfehlungen haben dementsprechend einen anregenden Charakter, sie stellen Teilaspekte heraus und versuchen auf relevante Eckpunkte aufmerksam zu machen.

### **6.1 Fokussierung auf Kundenbedürfnisse und gesamtheitliche Positionierung gegenüber Stakeholdern**

Werden die Social Media Aktivitäten betrachtet, zeigen sich mit aktuellen sowie potenziellen Kunden und Mitarbeitern zwei Stakeholdergruppen, gegenüber welchen die Positionierung in sozialen Medien am erfolgversprechendsten erscheint. Hinsichtlich dieser Zielgruppen gilt es für regionale Kreditinstitute soziale Medien zielgerichtet einzusetzen, um den größtmöglich Effekt zu erzielen.

Da regionale Kreditinstitute ihre Geschäftstätigkeit auf regionale Kundensegmente beschränken, müssen zwangsläufig die Besonderheiten der jeweiligen Kundengruppen in den Mittelpunkt gestellt werden. Jedes Institut muss die Bedürfnisse seiner aktuellen und potenziellen Kunden für sich selbst identifizieren, um diese Kundenbedürfnisse in den Mittelpunkt der Social Media Kommunikation zu stellen. Das Gleiche gilt für die Positionierung als Arbeitgeber.

Wichtig ist, dass soziale Medien nicht als weiteres Instrument zur Produktwerbung betrachtet werden. In der heutigen Zeit werden Menschen überall, sowohl in der realen Welt als auch in den sozialen Medien, mit Informationen regelrecht überflutet, sodass die nachhaltige Wirkung einer einseitigen Produktwerbung tendenziell sinkt. Die Positionierung des Kreditinstituts als Marke sollte über die Interaktion mit den Zielgruppen erfolgen, da nur so die Differenzierung im Wettbewerb langfristig gestaltet werden kann. Die Kunden müssen ihrem Kreditinstitut wieder Vertrauen und den persönlichen Kontakt zu schätzen wissen. An dieser Stelle schließt persönlicher Kontakt jedoch nicht Kommunikation über soziale Medien aus; im Gegenteil, durch die sukzessive Integration sozialer Medien in den Alltag der Menschen wird diese Form der Kommunikation zukünftig immer wichtiger, sodass Kreditinstitute auf diese veränderten Kundenbedürfnisse reagieren sollten.

Die Verwendung sozialer Medien zur Kommunikation grenzt auch nicht die Nutzung anderer Medien und Kontakte aus. Durch verschiedene Lebensmodelle haben sich die Bedürfnisse der Men-

schen in unterschiedliche Richtungen entwickelt, wodurch zwangsläufig unterschiedliche Kommunikationswege mit der Hausbank gefordert werden und somit erforderlich sind.

Wird der Blick auf die Kommunikation in sozialen Medien gelegt, müssen regionale Kreditinstitute Inhalte thematisieren, welche ihre Stakeholder interessieren. Wie bereits aufgeführt ist der Dialog an dieser Stelle zu fokussieren, nicht die einseitige Produktwerbung. Neben Themen der Finanzbranche erscheint es durchaus sinnvoll, Kunden über Themen in der Region mit Bezug auf das jeweilige Institut zu informieren. Dies kann beispielsweise dadurch realisiert werden, dass die Kreditinstitute über regionale Events, wie etwa Sportveranstaltungen oder regionale Entwicklungen, informieren. Ein weiteres Beispiel liefert die Profilierung über soziale Medien, indem Kreditinstitute über ihr Sponsoring regionaler Sportvereine berichten, wodurch die Verankerung der Institute in der Region betrachtet wird. Den Menschen kann somit gezeigt werden, dass sich die Kreditinstitute um das Leben in der Region bemühen, wodurch die regionale Differenzierung nachhaltig in den Vordergrund rückt. Weiter können Themen aus Regionalpolitik, Wirtschaft oder beispielsweise auch der Weltspartag kommuniziert und diskutiert werden, um den Austausch mit den Stakeholdern zu intensivieren.

Neben der Orientierung an bestehenden Kunden ist es zudem wichtig, das Neukundengeschäft zu fokussieren, da Unternehmen zwangsläufig auf das Gewinnen von neuen Kunden im Zeitverlauf angewiesen sind. Im Rahmen der zeitlichen Entwicklungen werden die Anteile der Generationen, welche mit sozialen Medien aufwachsen, steigen, wodurch die zukünftige Akzeptanz von sozialen Medien und digitalen Anwendungen weiter steigen wird. Auch wird, neben diesen sogenannten Digital Natives, die Akzeptanz sozialer Medien der anderen Generationen im Zeitverlauf zunehmen, sodass insgesamt eine kontinuierlich steigende Relevanz der sozialen Medien erwartet werden kann. Schaffen es Kreditinstitute nicht, sich auf die veränderten Bedürfnisse der Gesellschaft einzustellen, wird es zwangsläufig nur noch seinen Kundenstamm verwalten. Dies kann jedoch nicht im Sinne einer langfristigen Geschäftsausrichtung sein.

## **6.2 Identifikation der relevantesten sozialen Medien über die Implementierung einer Social Media Strategie**

Die Identifikation der relevantesten Plattformen muss sich eng an den Kommunikationsbedürfnissen der wichtigsten Kundengruppen orientieren, da sich die regionalen Kreditinstitute u. a. über regionales Spezialwissen und persönlichen Kundenkontakt gegenüber der Konkurrenz abgrenzen wollen. Abgrenzung bedeutet hier dementsprechend auch auf die Kommunikationsbedürfnisse aller Stakeholder, vor allem aber auf die Bedürfnisse der Kunden, einzugehen, da diese die wichtigste Anspruchsgruppe darstellen. Mit Blick auf standardisierte Produkte und Dienstleistungen, z. B. Girokonten, muss sich nachhaltig gegenüber der Konkurrenz positioniert werden, da ansonsten ein

langfristiger Rückgang des Privatkundengeschäftes eine Konsequenz darstellen kann. An dieser Stelle erscheint es zielführend, die Kommunikation über soziale Medien auf institutsspezifische Inhalte zu konzentrieren, um das Institut als Marke in den Mittelpunkt zu stellen. Die Analyse hat gezeigt, dass sich die bereits in Facebook agierenden regionalen Kreditinstitute im Verhältnis zur Bundesebene stärker über institutsbezogene Inhalte positionieren. Diese inhaltliche Ausrichtung gilt es in die Social Media Strategie zu integrieren.

Die Aktivitäten in den sozialen Medien sollten dabei anhand einer Social Media Strategie fundiert und zielgerichtet erfolgen, um den größtmöglichen Nutzen zu erzeugen. An dieser Stelle ist es wichtig festzuhalten, dass die Social Media Aktivitäten nicht zwangsläufig mit einem solchen Aufwand wie bei den großen Kreditinstituten betrieben werden müssen. Große Kreditinstitute agieren bundesweit bzw. international, sodass die Social Media Aktivitäten dementsprechend an unterschiedlichsten Bedürfnissen und Zielgruppen ausgerichtet werden müssen. Schafft es ein Kreditinstitut, eine auf die Bedürfnisse seiner regionalen Stakeholder ausgerichtete Strategie zu entwickeln, kann mit relativ wenig Aufwand relativ viel erreicht werden. Ein kleiner Ansatz sollte jedoch, sobald er implementiert wurde, sukzessive ausgebaut werden, damit über die Social Media Nutzung auch die gewünschten Effekte realisiert werden können. (Klusmann et al. 2014, S. 358)

Im Rahmen der Social Media Strategie sollten in jedem Falle ein Social Media Monitoring integriert werden, damit das Kreditinstitut daraus resultierende Reputationsrisiken überwachen kann. Neben der Vermeidung von erheblichen Reputationsschäden können so zusätzlich die Bedürfnisse der Kunden weiter in den Mittelpunkt gestellt werden. Wichtig ist, dass aus den identifizierten Problemstellungen auch Konsequenzen gezogen werden, welche für die Kunden spürbar sind. Dies kann schließlich u. a. durch eine geeignete Kundenkommunikation, beispielsweise über soziale Medien, realisiert werden. Die Social Media Strategie sollte weiterhin die passive und aktive Kommunikation über für das Institut relevante Plattformen fundieren und steuern. Für diese gilt es geeignete Maßnahmen umzusetzen.

Bei der Implementierung einer Social Media Strategie bietet es sich an, einen Gesamtverantwortlichen zu benennen, da hierdurch die Social Media Tätigkeiten an einer zentralen Stelle gebündelt, koordiniert und umgesetzt werden. Dieser Gesamtverantwortliche muss jedoch, da bei kleineren Instituten die vorhandenen finanziellen Mittel zur Umsetzung der Social Media Aktivitäten oft begrenzt sind, nicht in Vollzeit eingesetzt werden. Ebenso kann es sinnvoll sein, die Aktivitäten über ein Team aus interessierten Mitarbeitern zu gestalten, um die Arbeitsbelastung auf mehrere Personen zu verteilen. Des Weiteren ist es so möglich, verschiedene Kompetenzen aus unterschiedlichen Abteilungen in das Social Media Team einzubringen, um den Erfolg der Tätigkeiten und die Akzeptanz im Unternehmen zu fördern. Möglich ist auch der Einsatz von Trainees, dualen Studierenden, Auszubildenden oder jüngeren Mitarbeitern, um die Social Media Präsenz mit Leben zu

füllen. Jüngere Menschen sind tendenziell affiner im Bereich Social Media und haben somit mehr Zugang zu dieser Thematik. Weiterhin ist es durch den Einsatz von Mitarbeitern aus verschiedenen Bereichen und Statusgruppen möglich, die Social Media Aktivitäten kostenseitig zu optimieren.

Mit Blick auf eingeschränkte Budgets können weiter Kooperationsmöglichkeiten geprüft werden, wobei sich in erster Linie Branchenverbände oder andere Institute in der Region anbieten. Ebenso müssen Inhalte nicht zwangsläufig selbst erstellt werden. Berichte über aktuelle Entwicklungen können von anderen Institutionen geteilt und so reputationswirksam über die unternehmenseigenen Kanäle eingesetzt werden.

Die Analyse hat gezeigt, dass Facebook derzeit die größte Reichweite verspricht, wodurch Facebook als Basisplattform verwendet werden kann. Hierdurch können unternehmensbezogene Informationen kontinuierlich an die Zielgruppen weitergegeben werden. Über Facebook erscheinen diese Informationen in den privaten Profilen der Follower, sodass es für Kreditinstitute möglich ist, kontinuierlich im Blick der Follower präsent zu sein.

Zur Positionierung als Arbeitgeber erscheint des Weiteren XING als deutschsprachige Plattform geeignet. XING muss dabei jedoch nicht zur aktiven Kommunikation verwendet werden, es ist hier durchaus denkbar, dass sich Kreditinstitute über einen primär passiven Auftritt als Arbeitgeber positionieren, indem sie unterschiedliche Informationen über sich selbst als Arbeitgeber fundieren. Über eine allgemeine Unternehmensbeschreibung in Kombination mit nutzergenerierten Bewertungen seitens kununu.com und einer gelegentlichen, jedoch regelmäßigen Aktualisierung der unternehmensbezogenen Nachrichten kann der gewünschte positive Effekt mitunter schon erreicht werden.

Schließlich erscheint es sinnvoll, in Abhängigkeit von Geschäftstätigkeit und Möglichkeiten der regionalen Kreditinstitute, unternehmenseigene Plattformen in Betracht zu ziehen. Blogs liefern hier die Möglichkeit, das interessierte Publikum zu erreichen, indem aktuelle Beiträge über Aktivitäten des Unternehmens informieren. Diese Beiträge des Blogs können über Facebook, XING und weitere soziale Medien geteilt und verbreitet werden, um die Reichweite der Themen zu erhöhen. Eine interessante Möglichkeit zur Reputationssteigerung liefert beispielsweise ein Azubi-Blog wie der der Targobank, da sich auch regionale Kreditinstitute regelmäßig als Ausbildungsbetrieb profilieren. Wird dieser Blog durch Auszubildende administriert, sind gleichzeitig positive Effekte bezüglich der Kostenstruktur realisierbar.

YouTube ist zwar v. a. durch eine passive Nutzung geprägt, jedoch sind die Nutzerzahlen insgesamt sehr hoch, wodurch diese Plattform einiges an Potenzial beinhaltet. Aufgrund relativ hoher Kosten bietet es sich hier für regionale Kreditinstitute zumeist nicht an, eigene Videos zu erstellen. Vielmehr kann jedoch auf bereits bestehende Videos zurückgegriffen werden, wie etwa seitens des

jeweiligen Branchenverbandes. Gerade mit Blick auf das standardisierte Privatkundengeschäft ist es möglich, Videos für den Kundensupport einzusetzen, z. B. zur Erklärung von neuen Anwendungen im Bereich Onlinebanking.

Die sozialen Medien Twitter und WhatsApp haben in der Analyse grundsätzlich relativ wenig Potenzial zur Erreichung einer hohen Reichweite für regionale Kreditinstitute gezeigt. Es besteht jedoch, wie das WhatsApp-Praktikum der LzO zeigt, Potenzial, um diese Plattformen in die Social Media Strategie zu integrieren. Beide Plattformen können eventbezogen verwendet werden, indem über diese Medien die eventbezogene Kommunikation mit interessierten Nutzern gestaltet wird. Hierdurch besteht eine einfach und zugleich kostengünstige Möglichkeit, interessierte Personen zu erreichen und sie mit Informationen zu versorgen.

Mit Blick auf die verschiedenen Plattformen müssen Kreditinstitute, wenn sie diese Plattformen nutzen wollen, auf die Besonderheiten der jeweiligen Nutzertypen<sup>41</sup> eingehen. So hat sich Facebook beispielsweise zu einer Plattform entwickelt, welche von über 50% der Nutzer eher passiv verwendet wird, d. h. ein großer Teil der Nutzer ist mehr an dem Konsum von Inhalten und weniger an der Erstellung interessiert. Ähnlich verhält es sich bei YouTube, wobei hier knapp 75% der Nutzer diese Plattform eher passiv nutzen. Somit können über diese Plattformen beispielsweise weniger Kreatoren, welche sich dadurch kennzeichnen, dass sie überwiegend nutzergenerierte Inhalte veröffentlichen, angesprochen werden. Vielmehr sollten Kreditinstitute den Fokus auf Zuschauer, also Nutzern, welche die Inhalte der sozialen Medien zwar konsumieren, sich jedoch nicht an der Erstellung von nutzergenerierten Inhalten beteiligen, legen. Dies bedeutet im Umkehrschluss jedoch nicht, dass die anderen Nutzertypen vernachlässigt werden können, wie das Beispiel der IBG-DiBa zeigt.<sup>42</sup> Je nach sozialem Medium muss im Rahmen der Social Media Strategie die Herangehensweise an die unterschiedlichen Nutzer der Plattformen spezifisch gestaltet werden, da sich die Nutzung der Plattform z. T. deutlich unterscheidet. So bietet es sich, anders als bei Facebook, über WhatsApp eher weniger an, nur konsumierende Zuschauer zu adressieren, da der überwiegende Teil der WhatsApp-Nutzer zum einen eher aktiv partizipiert und zum anderen die Reichweite über WhatsApp relativ beschränkt ist, sodass nur ein geringer Teil an Zuschauern angesprochen werden kann. Da knapp zwei Drittel der WhatsApp Nutzer eher aktiv partizipieren und sich somit an Gesprächen beteiligen, können hier z. B. eher Plauderer oder Kritiker angesprochen werden.

---

<sup>41</sup> Vgl. Gliederungspunkt 3.2.

<sup>42</sup> Vgl. Gliederungspunkt 3.3.

## 7 Schlussbetrachtung

Regionale Kreditinstitute sind aufgrund des Regionalprinzips hinsichtlich ihrer Geschäftstätigkeit räumlich eingeschränkt, d. h. sie agieren nicht bundesweit oder international, sondern im Gebiet um ihren Sitz. Je nach Institutsgröße und Orientierung kann die Größe dieses Gebietes schwanken. Durch diese räumliche Einschränkung ist die Entwicklung der Institute zwangsläufig an die wirtschaftliche Entwicklung der Region gekoppelt.

Die Region Weser-Ems ist als Teil des Flächenbundeslandes Niedersachsen überwiegend ländlich geprägt und besitzt Wirtschaftsschwerpunkte in den Bereichen Landwirtschaft, Schifffahrt und Logistik sowie der Energiewirtschaft. Insgesamt liegt der Fokus in der Region auf kleinen und mittleren Unternehmen, auf welche die Geschäftstätigkeit der regionalen Kreditinstitute, neben dem Privatkundengeschäft, ausgerichtet ist. Diese Ausrichtung auf kleine und mittlere Unternehmen und auf das Privatkundengeschäft kann über die Jahresabschlüsse der regionalen Kreditinstitute nachvollzogen werden.

Hinsichtlich einer erfolgreichen Geschäftstätigkeit als Kreditinstitut ist die Reputation, also der gute Ruf, eine wichtige Voraussetzung, da von ihm maßgeblich das Vertrauen der Kunden abhängt. Bedingt ist dies durch die Beschaffenheit der Finanzprodukte. Zur Bewertung und Unterscheidung von Finanzprodukten ist spezielles Wissen notwendig, über welches nicht alle Kunden verfügen. Dementsprechend sind die Kunden beim Kauf von Finanzprodukten auf die Beratungsqualität des Kreditinstitutes angewiesen. Da die Finanzprodukte für viele Bankkunden nicht vergleichbar sind, verlagert sich die Möglichkeit der Differenzierung v. a. auf die Institutsebene. Über die Positionierung des jeweiligen Instituts als Marke können Kreditinstitute sich von der zunehmenden Konkurrenz abgrenzen.

Hier setzen die Nutzungspotenziale von sozialen Medien an. Über die passive Interaktion durch ein Social Media Monitoring sind Implikationen über die Kundenbedürfnisse erfassbar. Über aktive Interaktion durch einseitige oder zweiseitige Kommunikation können die Stakeholder über soziale Medien direkt angesprochen werden. Kreditinstitute sollten zumindest im Rahmen eines Social Media Monitorings etwaige Reputationsrisiken überwachen, um rechtzeitig geeignete Gegenmaßnahmen ergreifen zu können. Während es durch die passive Kommunikation möglich ist, interessierte Nutzer mit Informationen zu versorgen, wirkt die aktive zweiseitige Kommunikation in Form von Dialogen, vor allem mit derzeitigen und potenziellen Kunden und Mitarbeitern, am stärksten auf die Reputation der Institute. Voraussetzung für die Positionierung als Marke auf Institutsebene ist eine glaubwürdige und transparente Kommunikation.

Auf Bundesebene konnte über die qualitative und quantitative Analyse eine breite Nutzung nachgewiesen werden. Alle analysierten Institute nutzen soziale Medien zugeschnitten auf die Unter-

nehmensziele über eine Social Media Strategie. Die Strategien nehmen den Dialog mit allen Stakeholdern, primär fokussiert auf Kunden und Mitarbeiter, in den Mittelpunkt, und interagieren über verschiedene Plattformen. Neben gleichen Unternehmensauftritten in sozialen Medien wie auf Facebook oder YouTube bestehen auch unternehmensspezifische Ausprägungen, z. B. über Blogs oder Foren.

Die Aktivitäten der analysierten regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems sind im Verhältnis zur Nutzung sozialer Medien durch die Vergleichsgruppe auf Bundesebene deutlich geringer ausgeprägt. Gemessen an den aktiv genutzten offiziellen Auftritten konnten auf Facebook sechs und auf Twitter ein Institut identifiziert werden. Neben dieser geringen Nutzung zeigt sich jedoch auch das Potenzial für regionale Kreditinstitute. Ein regionales Institut konnte eine höhere Anzahl an „Gefällt mir“-Angaben auf Facebook gegenüber einem Institut auf Bundesebene, welches, gemessen an der Bilanzsumme zum 31.12.2015, um mehr als das 8-fache größer ist, generieren. Werden die „Gefällt mir“-Angaben auf Facebook in Relation zur Bilanzsumme gesetzt um die relative Reichweite von Facebook zu bestimmen, so zeigt sich, dass die Reichweite in beiden Gruppen stark schwankt. Es bestehen zum einen Institute, welche an der Bilanzsumme gemessen eine relativ hohe Reichweite erreichen. Zum anderen haben einige Institute eine extrem geringe relative Reichweite. Das Gesamtbild des Einsatzes von Facebook ist dementsprechend sehr heterogen.

Zusammenfassend kann die Forschungshypothese bestätigt werden. Die Nutzung sozialer Medien von regionalen Kreditinstitute in der Region Weser-Ems ist deutlich weniger ausgeprägt als gegenüber den bundesweit tätigen Kreditinstituten. Ein möglicher Grund hierfür ist die regionale Einschränkung der Geschäftsausrichtung der Institute. Unterschiedliche soziale Medien, welche auf Bundesebene eine relativ hohe Reichweite ermöglichen, sind für Institute mit kleinem und regional orientiertem Kundenstamm derzeit wenig aussichtsreich. Daher werden diese sozialen Medien durch regionale Kreditinstitute weniger intensiv bzw. nicht genutzt. Weiterhin hat die qualitative Analyse gezeigt, dass alle Institute auf Bundesebene eine Social Media Strategie verfolgen bzw. soziale Medien relativ umfangreich bearbeiten. Seitens der analysierten regionalen Institute konnte lediglich für ein Institut eine Social Media Strategie nachgewiesen werden. Für die Umsetzung einer Social Media Strategie sind relativ hohe Aufwendungen notwendig, welche regionale Kreditinstitute aufgrund ihrer deutlich geringeren Institutsgröße mitunter nicht einsetzen können.

Trotz der Ergebnisse hat sich gezeigt, dass in der Region Weser-Ems soziale Medien thematisiert werden. Konnte in der Analyse für nur ein Kreditinstitut ein strategische Vorgehen nachgewiesen werden, befassen sich derzeit weitere Kreditinstitute mit der Entwicklung einer Social Media Strategie. Ebenso hat die Landessparkasse zu Oldenburg mit ihrem WhatsApp-Praktikum ein innovatives Instrument implementiert, welches einem interessierten Publikum einen unkomplizierten Einblick in die Ausbildung bei der Landessparkasse ermöglicht.

Als Handlungsempfehlung zeigt sich, dass der Fokus auf die regionsspezifischen Anspruchsgruppen gelegt werden muss, um soziale Medien zielgerichtet einsetzen zu können. Neben finanzspezifischen Inhalten sollten auch weitere Themen mit direktem regionalem Bezug kommuniziert werden, um zu zeigen, dass die regionalen Kreditinstitute in der Region präsent sind. Interessante Aspekte zeigen sich ebenfalls bezüglich der Positionierung als Arbeitsgeber, u. a. durch die Profilierung als Ausbildungsbetrieb. Die quantitative Analyse hat gezeigt, dass die regionalen Kreditinstitute im Vergleich zur Bundesebene bereits spürbar mehr institutsspezifische Informationen über Facebook veröffentlichen und teilen. Diesen Ansatz der institutsspezifischen Gestaltung der Social Media Aktivitäten gilt es auch für alle eingesetzten sozialen Medien zu fokussieren, um sich im Wettbewerb zu positionieren.

Die Aktivitäten in den sozialen Medien müssen nicht abrupt eingeführt werden. Möglich ist ein sukzessiver Einstieg mit Beginn über einen einzelnen Auftritt. Mit wachsendem Erfolg und Erfahrungen können die Aktivitäten ausgeweitet werden. Hinsichtlich der entstehenden Aufwendungen gilt es Kooperationen mit anderen Instituten oder über Branchenverbände zu prüfen. Wichtig ist es, dass die Social Media Aktivitäten durch eine geeignete Strategie begleitet werden. Die Verankerung und Koordination sollte zentral über einen Gesamtverantwortlichen laufen, wobei der Einsatz eines Social Media Teams aus verschiedenen Unternehmensbereichen positiv wirkt. Klar ist, dass regionale Kreditinstitute deutlich geringere Möglichkeiten haben, Ressourcen für Social Media Aktivitäten aufzuwenden. Das Social Media Team mitsamt Verantwortlichen muss dementsprechend nicht in Vollzeit für diese Tätigkeiten eingesetzt werden, da der Aufwand bei einer geeigneten Organisation und in Abhängigkeit von den gesamten geplanten Aktivitäten, begrenzt werden kann. Zusätzlich bietet es sich an, v. a. jüngere Arbeitskräfte, wie Auszubildende, dual Studierende oder Trainees in das Social Media Team aufzunehmen, da diese Generation mit sozialen Medien im Alltag aufwächst und so eine gewisse Affinität für diesen Bereich aufweist. Weiterhin kann dem eingeschränkten Budget durch diese breite Aufstellung Rechnung getragen werden.

Bezüglich der fortschreitenden Digitalisierung ist es insgesamt wichtig, dass regionale Kreditinstitute den Anschluss an die Veränderungen der Rahmenbedingungen durch die Digitalisierung bezüglich Wettbewerb, Finanzprodukten und Gesellschaft nicht verlieren, da eine langfristige Positionierung der Geschäftstätigkeit ohne Kundenorientierung nur schwer realisierbar sein wird.

Neben den charakterisierten kundenseitigen Auswirkungen der Digitalisierung besteht ebenfalls Einfluss auf unternehmensinterne Prozesse. Hier gilt es mögliche Potenziale seitens der Marktbearbeitung und der Marktfolge zu untersuchen. Durch die Automatisierung von Abläufen sind mitunter deutliche Kosteneinsparungen möglich, welche den Kreditinstituten in der derzeit angespannten Lage Luft verschaffen kann, um sich nachhaltig und langfristig zu positionieren.

## **Anhang**

### **Anhangsverzeichnis**

Anhang A: Analyse der Social Media Nutzung auf Bundesebene	115
Anhang B: Analyse der Social Media Nutzung auf regionaler Ebene	118

## Anhang A: Analyse der Social Media Nutzung auf Bundesebene

Analysezeitraum aller sozialen Medien (Ausnahme Twitter) Januar bis März 2016

Twitter

März 2016

Kreditinstitut	Facebook										
	Anzahl "Gefällt mir"	Anzahl Beiträge	Anzahl der Beiträge pro Woche	davon allgemeine Beiträge	davon unternehmensspezifische Beiträge	davon branchenspezifische Beiträge	Anzahl "Gefällt mir" pro Beitrag	Anzahl "Geteilt" pro Beitrag	Anzahl "Kommentare pro Beitrag"	Gefällt mir pro Mrd. € Bilanzsumme	Bilanzsumme zum 31.12.2015
Deutsche Bank AG	102.388	42	3,23	21%	71%	7%	40,64	5,29	3,36	62,85	1.629,00
Deutsche Bank AG FB Service	9.913	37	2,85	22%	54%	24%	28,32	5,46	2,86	6,09	1.629,00
Commerzbank AG	152.498	84	6,46	7%	80%	13%	218,05	11,25	9,01	380,29	401,00
Commerzbank AG FB Career	19.319	106	8,15	27%	73%	0%	11,29	0,23	0,95	48,18	401,00
Targobank AG & Co. KGaA	36.290	85	6,54	6%	91%	4%	73,36	4,38	25,34	2.592,14	14,00
Bereinigt um Ausreißer									2,88		
Deutsche Kreditbank AG	18.627	32	2,46	13%	75%	13%	83,72	3,81	7,09	255,16	73,00
comdirect AG	33.120	52	4,00	4%	81%	15%	57,85	1,69	9,58	1.948,24	17,00
comdirect AG Karriere	3.847	36	2,77	11%	89%	0%	22,31	0,08	0,36	226,29	17,00
Mittelwert	47.000,25	59,25	4,56	14%	77%	9%	66,94	4,02	6,83		
Standardabweichung	52.527,42	28,26	2,17	9%	12%	8%	66,02	3,61	7,70		
Median	26.219,50	47,00	3,62	12%	77%	10%	49,24	4,09	3,36		
Größter Wert	152.498,00	106,00	8,15	27%	91%	24%	218,05	11,25	25,34		
Kleinster Wert	3.847,00	32,00	2,46	4%	54%	0%	11,29	0,08	0,36		

Kreditinstitut	Twitter	
	Anzahl Follower	Anzahl Beiträge
Deutsche Bank AG	538.000	199
Commerzbank AG	6.700	47
Targobank AG & Co.KGaA	1.662	236
Deutsche Kreditbank AG*	0	0
comdirect AG	6.437	91
Mittelwert	110.559,80	114,60
- ohne Ausreißer DB AG	4.933,00	124,67
Standardabweichung	238.964,30	100,15
- ohne Ausreißer DB AG	2.835,82	98,90
Median	6.437,00	91,00
- ohne Ausreißer DB AG	6.437,00	91,00
Größter Wert	538.000,00	236,00
Kleinster Wert	0,00	0,00

Kreditinstitut	YouTube			
	Anzahl Follower	Zuletzt aktiv (gemessen ab dem)	Beiträge innerhalb eines Jahres	Beiträge insgesamt
Deutsche Bank AG	2.407	vor 2 Tagen	140	511
Commerzbank AG	1.058	vor 2 Tagen	239	304
Targobank AG & Co.KGaA	179	vor 3 Tagen	13	20
Deutsche Kreditbank AG	105	vor 1 Woche	7	11
comdirect AG	556	vor 5 Tagen	31	160
Mittelwert	861,00		86,00	201,20
Standardabweichung	943,21		101,14	210,51
Median	556,00		31,00	160,00
Größter Wert	2.407,00		239,00	511,00
Kleinster Wert	105,00		7,00	11,00

Kreditinstitut	Xing		LinkedIn	kununu
	Anzahl Follower	Anzahl Bewertu	Anzahl Followe	Anzahl Bewertu
Deutsche Bank AG	0	416	491.220	417
Commerzbank AG	19.098	750	35.430	751
Targobank AG & Co.KGaA	3.182	331	2.153	322
Deutsche Kreditbank AG	1.063	34	380	34
comdirect AG	1.032	182	529	182
Mittelwert	4.875,00	342,60	105.942,40	341,20
Standardabweichung	8.034,70	270,43	215.892,61	271,00
Median	1.063,00	331,00	2.153,00	322,00
Größter Wert	19.098,00	750,00	491.220,00	751,00
Kleinster Wert	0,00	34,00	380,00	34,00

## Anhang B: Analyse der Social Media Nutzung auf regionaler Ebene

Analysezeitraum aller sozialen Medien (Ausnahme Twitter) Januar bis März 2016

Twitter

März 2016

Kreditinstitut	Facebook									
	Anzahl "Gefällt mir"	Anzahl Beiträge	Anzahl der Beiträge pro Woche	davon allgemeine Beiträge	davon unternehmensspezifische Beiträge	davon branchenspezifische Beiträge	Anzahl "Gefällt mir" pro Beitrag	Anzahl "Geteilt" pro Beitrag	Anzahl "Kommentare pro Beitrag"	
Institut A	1.668	46	3,54	2%	87%	11%	60,89	10,43	2,46	
Institut B	20.118	95	7,31	9%	77%	14%	34,37	4,12	0,94	
Institut C	160	0	0,00	0%	0%	0%	0,00	0,00	0,00	
Institut D	1.978	25	1,92	0%	88%	12%	50,12	2,56	29,64	
Institut E	1.695	13	1,00	15%	77%	8%	18,46	3,00	0,31	
Institut F	0	0	0,00	0%	0%	0%	0,00	0,00	0,00	
Institut G	962	15	1,15	0%	100%	0%	73,87	13,00	6,67	
Institut H	152	0	0,00	0%	0%	0%	0,00	0,00	0,00	
Institut I	3.129	44	3,38	9%	89%	2%	36,89	4,23	61,68	
<b>Mittelwert</b>	3.318	26	2,03	4%	57%	5%	30,51	4,15	11,30	
<b>Mittelwert (ohne keine Beiträge)</b>	4.925	40	3,05	6%	86%	8%	45,77	6,22	16,95	
<b>Median</b>	1.668	15	1,15	0%	77%	2%	34,37	3,00	0,94	
<b>Median (ohne keine Beiträge)</b>	1.695	25	1,92	2%	87%	11%	50,12	4,12	2,46	
<b>Größter Wert</b>	20.118,00	95,00	7,31	15%	100%	14%	73,87	13,00	61,68	
<b>Kleinsten Wert</b>	0,00	0,00	0,00	0%	0%	0%	0,00	0,00	0,00	
<b>Kleinsten Wert (ohne keine Beiträge)</b>	962,00	13,00	1,00	0%	77%	0%	18,46	2,56	0,31	

Kreditinstitut	Twitter	
	Anzahl Follower	Anzahl Beiträge
Institut A	0	0
Institut B	1.094	28
Institut C	0	0
Institut D	0	0
Institut E	57	1
Institut F	0	0
Institut G	0	0
Institut H	0	0
Institut I	0	0
<b>Mittelwert</b>	128	3
<b>Mittelwert (ohne keine Beiträge)</b>	576	15
<b>Größter Wert</b>	1.094,00	28,00
<b>Kleinster Wert</b>	0,00	0,00
<b>Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)</b>	57,00	1,00

Kreditinstitut	YouTube			
	Anzahl Follower	Zuletzt aktiv (gemessen ab dem 13.07.2016)	Videos innerhalb eines Jahres (gemessen am dem)	Videos insgesamt
Institut A	0			
Institut B	17	vor 2 Monaten	4	16
Institut C	0			
Institut D	0			
Institut E	21	vor 2 Wochen	5	15
Institut F	0			
Institut G	0			
Institut H	0			
Institut I	0			
<b>Mittelwert</b>	4		5	16
<b>Mittelwert (ohne keine Aktivität)</b>	19		5	16
<b>Median</b>	0		5	16
<b>Median (ohne keine Aktivität)</b>	19		5	16
<b>Standardabweichung</b>	8		1	1
<b>Standardabweichung (ohne keine Aktivität)</b>	3		1	1
<b>Kleinster Wert</b>	0,00		4,00	15,00
<b>Kleinster Wert (ohne keine Aktivität)</b>	17,00		4,00	15,00
<b>Größter Wert</b>	21,00		5,00	16,00

Kreditinstitut	Xing		LinkedIn	kununu
	Anzahl Follower	Anzahl Bewertungen	Anzahl Follower	Anzahl Bewertungen
Institut A	0	29	119	29
Institut B	0	18	51	18
Institut C	0	0	0	3
Institut D	0	0	0	2
Institut E	0	3	0	3
Institut F	0	0	0	0
Institut G	0	0	0	0
Institut H	0	0	0	0
Institut I	0	0	9	1
<b>Mittelwert</b>	0	6	20	6
<b>Mittelwert (ohne keine Follower)</b>	0	17	60	9
<b>Größter Wert</b>	0,00	29,00	119,00	29,00
<b>Kleinster Wert</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)</b>	0,00	3,00	0,00	1,00

Kreditinstitut	Xing		LinkedIn	kununu
	Anzahl Follower	Anzahl Bewertungen	Anzahl Follower	Anzahl Bewertungen
Institut A	0	29	119	29
Institut B	0	18	51	18
Institut C	0	0	0	3
Institut D	0	0	0	2
Institut E	0	3	0	3
Institut F	0	0	0	0
Institut G	0	0	0	0
Institut H	0	0	0	0
Institut I	0	0	9	1
<b>Mittelwert</b>	0	6	20	6
<b>Mittelwert (ohne keine Follower)</b>	0	17	60	9
<b>Größter Wert</b>	0,00	29,00	119,00	29,00
<b>Kleinster Wert</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Kleinster Wert (ohne keine Beiträge)</b>	0,00	3,00	0,00	1,00

## Quellenverzeichnis

Arbeitsgemeinschaft Online Forschung (o. J.): Anzahl der Internetnutzer und Gesamtbevölkerung in Deutschland im Oktober 2016 (in Millionen), zitiert nach: statista.com, online im www unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/151619/umfrage/anzahl-der-internetnutzer-in-den-letzten-drei-monaten-und-gesamtbevoelkerung-in-deutschland/>, Abrufdatum 23.01.2017.

Bain & Company (2012): Was Bankkunden wirklich wollen. Privatkunden in Deutschland sind unzufrieden und zeigen eine hohe Wechselbereitschaft. Was Retail-Banken jetzt ändern müssen.

Bentele, G. (1994): Öffentliches Vertrauen – normative und soziale Grundlage für Public Relations. In: Armbrrecht, W./Zabel, H. (Hrsg.): Normative Aspekte der Public Relations, Grundlagen und Perspektiven, Eine Einführung. Opladen, S. 131-158.

Blankenagel, L. (2013): Reputationsrelevanz von Social Media am Beispiel der Bankenbranche. In: Ettl-Huber, S./Nowak, R./Reiter, B./Roither, M. (Hrsg.): Social Media in der Organisationskommunikation. Empirische Befunde und Branchenanalysen, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 85–101.

BLM (o. J.): Marktanteil von Videoplattformen in Deutschland im 2. Halbjahr 2015, zitiert nach: statista.com, online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/209329/umfrage/fuehrende-videoportale-in-deutschland-nach-nutzeranteil/>, Abrufdatum 06.06.2016.

Brunner, W. L./Seeger, J./Turturica, W. (2010): Fremdfinanzierung von Gebrauchsgütern. Das alltägliche Risiko. Wiesbaden.

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (2016): Zahlen und Fakten 2015, online im www unter URL: [https://www.bvr.de/p.nsf/0/D2CE61DB16DA4E4DC1257FBD004D551C/%24FILE/RZ\\_160518\\_Flyer\\_Jahresbericht2015\\_DRUCK.pdf](https://www.bvr.de/p.nsf/0/D2CE61DB16DA4E4DC1257FBD004D551C/%24FILE/RZ_160518_Flyer_Jahresbericht2015_DRUCK.pdf), Abrufdatum 21.06.2016.

Bundesverband deutscher Banken (2016): Hat Ihr Vertrauen in die Banken bzw. in Ihre eigene Bank angesichts der Finanzkrise gelitten?, zitiert nach: statista.com, online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6621/umfrage/vertrauensverlust-in-eigene-bank-und-banken-im-allgemeinen/>, Abrufdatum 08.06.2016.

Comdirect AG (2016a): Über uns. Unternehmen, online im www unter URL: <https://www.comdirect.de/cms/ueberuns/de/unternehmen/index.html>, Abrufdatum 04.07.2016.

Comdirect AG (2016b): comdirect Social-Media-Team, online im www unter URL: <https://www.comdirect.de/cms/kontakt-social-media.html>, Abrufdatum 04.07.2016.

- Comdirect AG (2016c): Bank. Neu denken, online im www unter URL:  
<http://wissen.comdirect.de/t5/Bank-Neu-denken/bg-p/ceoblog>, Abrufdatum 11.07.2016.
- Comdirect AG (2016d): Das Forum: Informieren und diskutieren, online im www unter URL:  
<https://www.comdirect.de/forum/fdo/ForumOverviewVP.do>, Abrufdatum 11.07.2016.
- Commerzbank AG (2016a): Presse. Social Media, online im www unter URL:  
[https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/social\\_media\\_1/social\\_media\\_2.html](https://www.commerzbank.de/de/hauptnavigation/presse/social_media_1/social_media_2.html),  
 , Abrufdatum 28.06.2016.
- Commerzbank AG (2016b): Karriere. Social Media., online im www unter URL:  
<https://www.commerzbank.de/portal/de/privatkunden/service-und-hilfe/ihre-wege-zu-uns/social-media/socialmedia.html>, Abrufdatum 28.06.2016.
- Commerzbank AG (2016c): Social-Media-Kanäle der Commerzbank, online im www unter URL:  
<https://www.commerzbank.de/portal/de/privatkunden/service-und-hilfe/ihre-wege-zu-uns/social-media/socialmedia.html>, Abrufdatum 28.06.2016.
- Commerzbank AG (2016d): Der Commerzbank-Blog, online im www unter URL:  
<https://blog.commerzbank.de/>, Abrufdatum 11.07.2016.
- comScore/MEEDIA (2016): Anzahl der Besucher von Twitter in Deutschland in den Jahren 2011 bis 2014 (in Millionen), zitiert nach: statista.com, online im www unter URL:  
<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/223174/umfrage/unique-visitors-von-twittercom-in-deutschland/>, Abrufdatum 06.06.2016.
- Dallore GmbH/publicorange GmbH (2015): Social Media Anlagekompass für Banken 2015. Lightversion. München.
- Decker, E. (2013): Social Media als Instrument der Integrierten Unternehmenskommunikation von Biotechnologie-Unternehmen in Deutschland – am Beispiel der Biotechnologie-Unternehmen in Baden-Württemberg, in: Ettl-Huber, S./Nowak, R./Reiter, B./Roither, M. (Hrsg.): Social Media in der Organisationskommunikation. Empirische Befunde und Branchenanalysen, 2. Aufl., Wiesbaden, S. 103-124.
- Deutsche Bank AG (2016): Information über den Social Media Service, online im www unter URL: [https://www.deutsche-bank.de/pfb/content/service/netiquette\\_social-media-service.html#myaccordion\\_9712](https://www.deutsche-bank.de/pfb/content/service/netiquette_social-media-service.html#myaccordion_9712), Abrufdatum 27.06.2016.
- Deutsche Bundesbank (2016a): Bankstellenbericht 2015. Entwicklung des Bankstellennetzes im Jahr 2015, Frankfurt am Main.
- Deutsche Bundesbank (2016b): Monatsbericht Juni 2016. 68. Jahrgang (6), Frankfurt am Main.

- Deutsche Bundesbank (2016c): Verzeichnis der Kreditinstitute und ihrer Verbände sowie der Treuhänder für Kreditinstitute in der Bundesrepublik Deutschland. Bankgeschäftliche Informationen 2, Frankfurt am Main.
- Deutsche Bundesbank (2016d): Bankenstatistik April 2016. Statistisches Beiheft 1 zum Monatsbericht, Frankfurt am Main.
- Deutsche Bundesbank (2016e): Monatsbericht September 2016. 68. Jahrgang (9), Frankfurt am Main.
- Deutsche Bundesbank (2016f): SREP Kapitalfestsetzung. Methodik für weniger bedeutende Institute. Präsentation von S. Wieck, online im www unter URL: [https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Rede\\_Vortrag/dl\\_160504\\_Neues\\_SREP\\_Konzept\\_vortrag\\_2.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=7](https://www.bafin.de/SharedDocs/Downloads/DE/Rede_Vortrag/dl_160504_Neues_SREP_Konzept_vortrag_2.pdf?__blob=publicationFile&v=7), Abrufdatum 25.01.2017.
- DKB (2016a): Über uns. Verantwortung, online im www unter URL: [https://www.dkb.de/ueber\\_uns/verantwortung/](https://www.dkb.de/ueber_uns/verantwortung/), Abrufdatum 04.07.2016.
- DKB (2016b): Geschäftsbericht 2015, online im www unter URL: [https://dokcms.dkb.de/pdf/produkte/geschaeftsberichte/gb\\_2015.pdf](https://dokcms.dkb.de/pdf/produkte/geschaeftsberichte/gb_2015.pdf), Abrufdatum 04.07.2016.
- Eckardt, G. H./Hardiman, M. (2011): Marketing. Grundlagen & Praxis, 2. Aufl., Göttingen.
- eMarketer (2016): Anzahl der Nutzer sozialer Netzwerke weltweit in den Jahren 2010 bis 2015 sowie eine Prognose bis 2019 (In Milliarden), zitiert nach: statista.com, online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/219903/umfrage/prognose-zur-anzahl-der-weltweiten-nutzer-sozialer-netzwerke/>, Abrufdatum 23.05.2016.
- Ernst & Young (2016): Global Consumer Banking Survey 2016. Global Consumer Banking Survey 2016. Welche Bedeutung und Relevanz haben Banken für ihre Kunden noch? Pressegespräch, Frankfurt am Main.
- Ethority (2016): Social Media Prisma, online im www unter URL: <http://ethority.de/social-media-prisma/>, Abrufdatum 22.09.2016.
- Facebook (2016): Facebook Startseite, online im www unter URL: <https://www.facebook.com/>, Abrufdatum 08.10.2016.
- Facebook (2017): Facebook business - Wähle deine Zielgruppe aus, online im www unter URL: <https://www.facebook.com/business/products/ads/ad-targeting>, Abrufdatum 23.01.2017.
- Facebook/Instagram (o. J.): Anzahl der Nutzer von Facebook und Instagram in Deutschland im Jahr 2016 (in Millionen), online im www unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/503046/umfrage/anzahl-der-nutzer-von-facebook-und-instagram-in-deutschland/>, Abrufdatum 30.09.2016.

- Faktenkontor (o. J.): Inwiefern nutzen Sie folgende Social Media-Angebote in Ihrer Freizeit?, zitiert nach: [statista.com](http://de.statista.com/statistik/daten/studie/245427/umfrage/regelmaessige-nutzung-sozialer-netzwerke-in-deutschland/), online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/245427/umfrage/regelmaessige-nutzung-sozialer-netzwerke-in-deutschland/>, Abrufdatum 23.01.2016.
- Fiege, R. (2012): Social Media Balanced Scorecard. Erfolgreiche Social Media-Strategien in der Praxis, Wiesbaden.
- Finanzgruppe Deutscher Sparkassen und Giroverband (2016): Marktaufstellung, Verbandsstruktur, online im www unter URL: <https://www.dsgv.de/de/fakten-und-positionen/publikationen/jahresbericht/finanzbericht.html>, Abrufdatum 21.06.2016.
- Gellrich, T./Grella, J./Hiebsch, J./Weghöft, L. (2015): Crowdbanking – Die Potenziale von Social Media für deutsche Banken, in: Brock, H./Bieberstein, I. (Hrsg.): Multi- und Omnichannel-Management in Banken und Sparkassen, Wiesbaden, S. 305–320.
- Goeke, M. (2016): Kompetenz und Trends im Private Banking, in: Seidel, M. (Hrsg.): Banking & Innovation 2016. Ideen und Erfolgskonzepte von Experten für die Praxis, Wiesbaden, S. 3–9.
- Göhrig, T. (2012): Management der Reputationsrisiken, in: Göhrig, T./Kölbach, R./Lison, T./Portisch, W./Schröder, J. E./Welkenbach, C. (Hrsg.): Bearbeitungs- und Prüfungsleitfaden Social Media in Banken und Sparkassen. Prozesse prüfen - Risiken vermeiden - Fehler aufdecken - Handlungsempfehlungen ableiten, Heidelberg, S. 95–130.
- Grill, W./Perczynski, H./Grill, H. (2015): Wirtschaftslehre des Kreditwesens. 49. Aufl., Köln.
- Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut gGmbH (2013): Wachstumspotenziale der Region Weser-Ems und Bremen - Herausforderungen und Perspektiven bis zum Jahr 2030. Studie im Auftrag der Oldenburgischen Landesbank AG, Hamburg.
- Hartmann-Wendels, T./Pfungsten, A./Weber, M. (2015): Bankbetriebslehre. 6. Aufl., Berlin/Heidelberg.
- IfD Allensbach (ACTA 2015) (o. J.): Anzahl der Internetnutzer in Deutschland, die Informationen über Produkte und Dienstleistungen online suchen, nach genutzten Informationsquellen von 2013 bis 2015 (in Millionen), zitiert nach: [statista.com](http://de.statista.com/statistik/daten/studie/247023/umfrage/informationsquellen-fuer-produkte-und-dienstleistungen-im-internet/), online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/247023/umfrage/informationsquellen-fuer-produkte-und-dienstleistungen-im-internet/>, Abrufdatum 24.06.2016.
- Initiative D21 (o. J.): Anteil der Internetnutzer in Deutschland in den Jahren 2001 bis 2015, zitiert nach: [statista.com](http://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/), online im www unter URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/13070/umfrage/entwicklung-der-internetnutzung-in-deutschland-seit-2001/>, Abrufdatum 23.05.2016.

- Janßen, S./Riediger, H. (2015): Begriffsbestimmung und Rahmen für die Durchführung einer Risikoinventur, in: Janßen, S./Riediger, H. (Hrsg.): Praktikerhandbuch Risikoinventur. Risikoerfassung, Risikoeinstufung, Inventurablauf, Dokumentation, Heidelberg, S. 11–47.
- Janßen, S./Skibb, D. (2016): Regionale Kreditinstitute im Niedrigzinsumfeld, regionales Kreditklima und Lage regionaler mittelständischer Kreditnehmer. Analysen und empirische Betrachtungen ausgewählter Kreditinstitute in der Region Weser-Ems, Göttingen.
- Klenk & Hoursch (2016): Targobank - So geht Social Media heute, online im www unter URL: <http://www.klenkhorsch.de/targobank.html>, Abrufdatum 28.06.2016.
- Klusmann, D./Wulftange, S./Hoppe, U. (2014): Handlungsempfehlungen für Social Media Strategien in Kreditinstituten, in: HMD 51 (3), S. 350–361.
- Kununu GmbH (2016): Homepage - Was ist kununu, online im www unter URL: <https://www.kununu.com/at/kununu>, Abrufdatum 20.06.2016.
- Li, C./Bernoff, J. (2011): Groundswell. 2nd ed., Boston, Mass.
- LinkedIn (o. J.): Anzahl der Mitglieder von LinkedIn weltweit vom 1. Quartal 2009 bis zum 3. Quartal 2016 (in Millionen), zitiert nach: [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/198224/umfrage/anzahl-der-mitglieder-von-linkedin-quartalszahlen/), online im www unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/198224/umfrage/anzahl-der-mitglieder-von-linkedin-quartalszahlen/>, Abrufdatum 23.01.2017.
- Möhlmann, E./Glurich, H. (2011): Landessparkasse zu Oldenburg und Social Media. Offenen und transparenten Dialog aufbauen, in: DieSparkassenZeitung: Dossier: Trends 2011, S. 11.
- Neumann, F. (2015): Identifizierung und Bewertung wesentlicher und sonstiger Risiken. In: Janßen, S./Riediger, H. (Hrsg.): Praktikerhandbuch Risikoinventur. Risikoerfassung, Risikoeinstufung, Inventurablauf, Dokumentation, Heidelberg, S. 99–127.
- Niedersächsisches Institut für Wirtschaftsforschung (2014): Basisanalyse zur Identifizierung spezifischer Handlungsbedarfe für fünf Regionen in Niedersachsen. Teil B: Region Weser-Ems, Hannover.
- Nielsen/BLM (o. J.): Marktanteil der Unique User von Social Networks in Deutschland im 1. Halbjahr 2016, zitiert nach: [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157885/umfrage/reichweite-der-groessten-social-networks-in-deutschland/), online im www unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/157885/umfrage/reichweite-der-groessten-social-networks-in-deutschland/>, Abrufdatum 05.01.2017.
- NWZ (2015): LzO setzt auf virtuelle Praktikumstage. Auszubildendes schicken laufend Informationen per WhatsApp, online im www unter URL: [http://www.nwzonline.de/wirtschaft/lzo-setzt-auf-virtuelle-praktikumstage\\_a\\_30,0,4201268916.html](http://www.nwzonline.de/wirtschaft/lzo-setzt-auf-virtuelle-praktikumstage_a_30,0,4201268916.html), Abrufdatum 18.07.2016.

- Pohl, M./Zaby, S. (2008): Das bankbetriebliche Reputationsrisikomanagement und dessen Umsetzung. Forschungsbericht 01/08, Basel.
- Pütter, C. (2011): Die Social-Media-Strategie der Deutschen Bank. Interview mit U. Pecher für CIO-Magazin, online im www unter URL: <http://www.cio.de/a/die-social-media-strategie-der-deutschen-bank,2280768,2>, Abrufdatum 27.06.2016.
- Sáez, M. (2012): Vertrauen in der Anlageberatung von Banken aus Sicht der ökonomischen Ethik, zugl. Diss. Köln.
- Schellpeper, O. (2013): „Wurst-Case-Szenario“ Shitstorm: Bei der ING-DiBa ging es um die Wurst, in: BankPraktiker (03), S. 78–83.
- Schöcker, L. (2015): Einordnung der Risikoinventur in die Gesamtbanksteuerung. In: Janßen, S./Riediger, H. (Hrsg.): Praktikerhandbuch Risikoinventur. Risikoerfassung, Risikoeinstufung, Inventurablauf, Dokumentation, Heidelberg, S. 49–64.
- Schröder, J. E. (2012): Planung und Umsetzung einer Social Media Initiative, in: Göhrig, T./Kölbach, R./Lison, T./Portisch, W./Schröder, J. E./Welkenbach, C. (Hrsg.): Bearbeitungs- und Prüfungsleitfaden Social Media in Banken und Sparkassen. Prozesse prüfen - Risiken vermeiden - Fehler aufdecken - Handlungsempfehlungen ableiten, Heidelberg, S. 21-92.
- Stadt Oldenburg/Oldenburger Energiecluster e. V. (Hrsg.) (2015): Energieregion Weser-Ems. Struktur, Entwicklung und Perspektiven der energiewirtschaftlichen Potenziale, Oldenburg.
- Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2016): Interaktiver Regionsatlas. Ausschnitt aus dem interaktiven Regionsatlas mit Raumgliederung nach Regierungsbezirken/Statistische Regionen, online im www unter URL: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/LaenderRegionen/Regionales/Regionalatlas/Regionalatlas.html>, Abrufdatum 05.01.2017.
- Statistisches Bundesamt (2016): Kreisfreie Städte und Landkreise nach Fläche, Bevölkerung und Bevölkerungsdichte am 31.12.2015, Wiesbaden.
- Süddeutsche Zeitung (2017a): Bayerische Bank verlangt Strafzinsen von Privatkunden, online im www unter URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/negativzins-bayerische-bank-verlangt-straftzinsen-von-privatkunden-1.3116772>, Abrufdatum 18.01.2017.
- Süddeutsche Zeitung (2017b): Stadtparkasse: Kommt der Strafzins für Privatkunden?, online im www unter URL: <http://www.sueddeutsche.de/muenchen/schrumpfender-gewinn-stadtparkasse-kommt-der-straftzins-fuer-privatkunden-1.3329014>, Abrufdatum 18.01.2017.
- Targobank AG & Co. KGaA (2016a): Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2015 bis zum 31.12.2015, online im www unter URL: [www.bundesanzeiger.de](http://www.bundesanzeiger.de), Abrufdatum 20.01.2017

- Targobank AG & Co. KGaA (2016b): Newsroom. Alle Informationen auf im Überblick, online im www unter URL: <https://www.targobank.de/de/ueber-uns/presse/mediathek.html>, Abrufdatum 28.06.2016.
- Targobank AG & Co. KGaA (2016c): Azubi-Blog, online im www unter URL: <http://azubiblog.targobank.de/>, Abrufdatum 11.07.2016.
- Tippelt, F./Kupferschmitt, T. (2015): Social Web: Ausdifferenzierung der Nutzung-Potenziale für Medienanbieter. Ergebnisse der ARD/ZDF-Langzeitstudie Massenkommunikation, in: Intendant des hessischen Rundfunk (Hrsg.): Media Perspektiven, Heft 10, S. 442–452.
- Walter, G. F. (2016): Geschäftsmodelle von Banken in Zeiten fundamentalen Wandels. Ein kleiner Strategiediskurs im Kontext „Digitalisierung“, in: Seidel, M. (Hrsg.): Banking & Innovation 2016. Ideen und Erfolgskonzepte von Experten für die Praxis, Wiesbaden, S. 29–40.
- Weinberg, T./Wibke, L./Pahrmann, C. (2012): Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co., 3. Aufl., Beijing.
- Witte, W./Söger, G./Jordan, K.-P./Jülsch, M. (2016): Gesichter einer Zukunftsbranche. Landwirtschaft in der Region Weser-Ems, Oldenburg.
- XING (2016): Zeigen Sie Ihre Stärken als Arbeitgeber, online im www unter URL: [https://www.xing.com/companies/contract/select\\_package](https://www.xing.com/companies/contract/select_package), Abrufdatum 11.10.2017.
- XING (o. J.): Anzahl der Mitglieder von Xing in Deutschland, Österreich und der Schweiz in den Jahren 2006 bis 2015 (in Millionen), zitiert nach: [statista.com](https://de.statista.com/statistik/daten/studie/13615/umfrage/anzahl-der-mitglieder-des-social-networks-xing-in-deutschland-oesterreich-schweiz/), online im www unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/13615/umfrage/anzahl-der-mitglieder-des-social-networks-xing-in-deutschland-oesterreich-schweiz/>, Abrufdatum 23.01.2017.
- Zarrella, D. (2010): The Social Media Marketing Book, Sebastopol.