



# Markenstrategie 4.0

meine Volksbank Raiffeisenbank eG

# Inhalt

- Veränderter Markt
- Die deutsche Bankenlandschaft
- Kundenerwartungen / -wünsche
- Die Bank der Zukunft
- Chancen für die Volks- und Raiffeisenbanken
- Markenpositionierung der „meine VR-Bank eG“
- meine VR-Bank der Zukunft
- Implementierung

# Veränderter Markt

# Der veränderte Markt 2020

Volksbanken  
Raiffeisen-  
banken

Sparkassen

Banken (z. B.  
Deutsche Bank,  
Commerzbank)

Direktbanken  
(z. B. ING,  
Comdirect)

Internationale  
Banken (z. B.  
Unicredit, J.P.  
Morgan)

FinTechs (z. B.  
N26, OptioPay,  
ready2order)

Tech-Riesen (z.  
B. Amazon, Apple,  
Paypal, Google)

Online-  
Vergleichs-  
portale (z. B.  
Check24)

# Veränderte Rahmenbedingungen



# Vorteile der Tech-Riesen und FinTechs

- Nutzung modernster Systeme
- IT ist frei von alten „legacy“ Systemen\*
- internet-basierte Technologien und Konzepte
- kundenzentrierte Ansätze
- Plattformlösungen
- Ursprung im globalen Zahlungsverkehr
- Vorreiter im mobilen Zahlungsverkehr (PayPal)
- vereinfachte Transaktionen im Netz (z. B. Ratenzahlung)
- semantische Datenanalyse von Dokumenten (Rechng. fotografieren, Daten werden systematisch erfasst und in Onlineüberweisung eingefügt)

# Expansion als Finanzdienstleister

## *Eingriff in den Zahlungsverkehr*

- Juni 2018: Google Pay wird in D veröffentlicht
- Oktober 2018: Amazon Kreditkarte startet in D
- Dezember 2018: Apple Pay in D verfügbar
- Januar 2019: Launch von Amazon Pay
- Juni 2019: Facebook kündigt Krypta-Währung Libra an
- August 2019: Launch der Apple Kreditkarte „Apple Card“ in den USA
- November 2019: Facebook launch Facebook Pay

# Expansion als Finanzdienstleister

## *Eingriff in den Zahlungsverkehr*

Amazon, Google, Facebook, Check24, ready2order:

Eine eigene Banklizenz ist der nächste Schritt, um den Zahlungsverkehr mit den Kunden selbst abzuwickeln und Kredite zu vergeben:

- Google Koop mit Citigroup und Stanford Federal Credit Union - Girokonten
- Amazon Koop mit JP Morgan - Girokonten
- Check 24 startet neue Bank C24

# Prognose

## *Zwei Unternehmens-Kategorien*

- kundenorientierte Plattformen, die als digitale (Finanz-) Coaches fungieren
- vertikale Gewinner, die über sie erstklassige (Finanz-) Produkte anbieten, indem sie diese nahtlos und vollständig digital mit ihren Kunden verbinden

# Die deutsche Bankenlandschaft

# Markenimage

## *Die besten Banken 2019*

Direktbanken:

Comdirect, 1822direkt, DKB

überregionale Filialbanken:

BBBank, Targobank, Commerzbank

regionale Filialbanken:

PSD München, PSD Kiel, Sparda-Bank Baden-Württemberg

Spezialbanken:

GLS Bank, Triodos Bank, Ethik-Bank

# Markenimage

## *Kundenzufriedenheit 2019*

GESAMTURTEIL	
sehr gut	ING
sehr gut	DKB Deutsche Kreditbank
sehr gut	Triodos Bank
sehr gut	Norisbank
sehr gut	comdirect
sehr gut	1822Direkt
sehr gut	EthikBank
gut	BBBank
gut	Sparda-Banken
gut	Mercedes-Benz Bank
gut	Consorsbank
gut	Volks- u./o. Raiffeisenbanken
gut	PSD Banken
	Commerzbank
	Targobank
	Volkswagen Bank
	Sparkassen
	netbank
	HypoVereinsbank
	Santander Bank
	Deutsche Bank
	Postbank



# Markenimage

## *Kundenzufriedenheit 2019*

### **Einzeldisziplinen**

- Leistung: ING
- Kundenkommunikation: ING
- Nachhaltige Kundenorientierung: Triodos Bank
- Kundenzufriedenheit: Triodos Bank
- Preis-Leistungsverhältnis: DKB
- Direct-Banking: DKB
- Filial-Banking: Sparkassen
- **Kundenservice: VR-Banken**

# Markenpersönlichkeit

*Vertrauen&Sicherheit vs. Temperament&Leidenschaft*

## **Vertrauen&Sicherheit**

VR-Banken

Sparkassen

DKB

Connors

## **Balance**

ING

Norisbank

## **Temperament&Leidenschaft**

1822direkt

BBBank

Ethik-Bank

Targobank

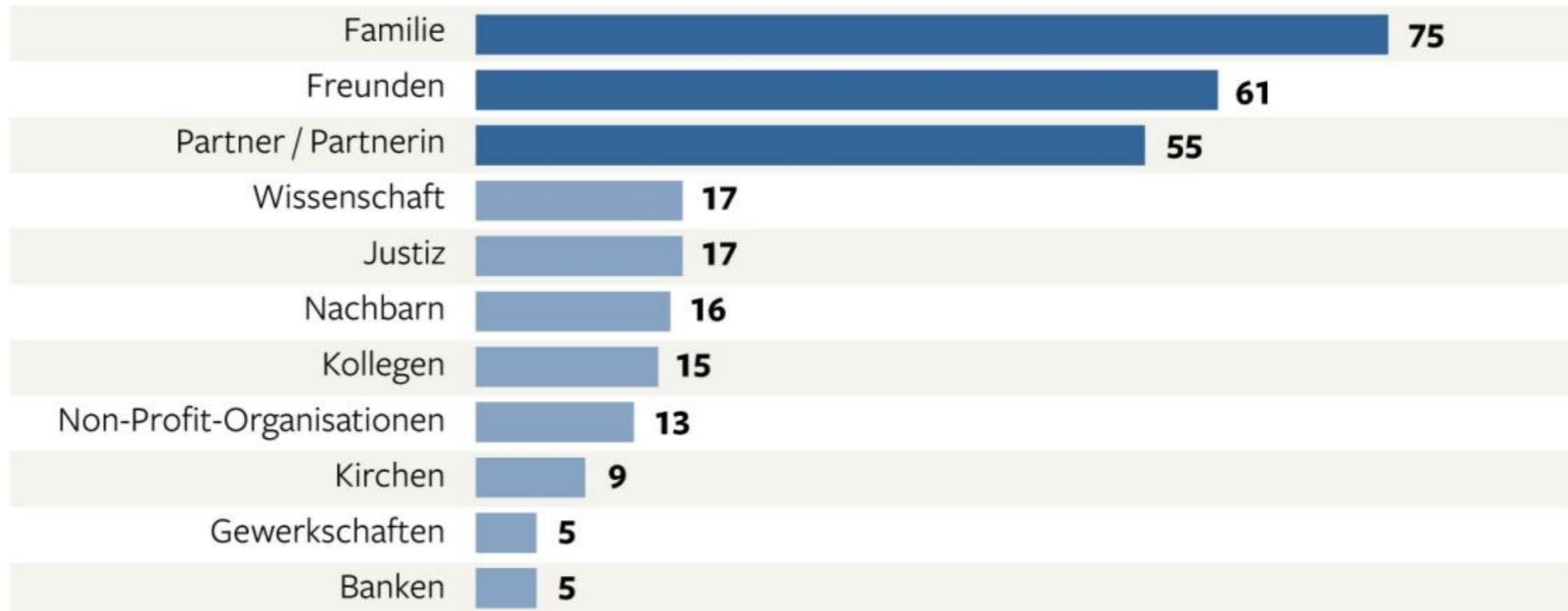
Triodos Bank

# Wem die Deutschen vertrauen

## *und wem nicht*

### Wem die Deutschen vertrauen

Von je 100 Befragten sagen, sie vertrauen:



Quelle: Die Welt

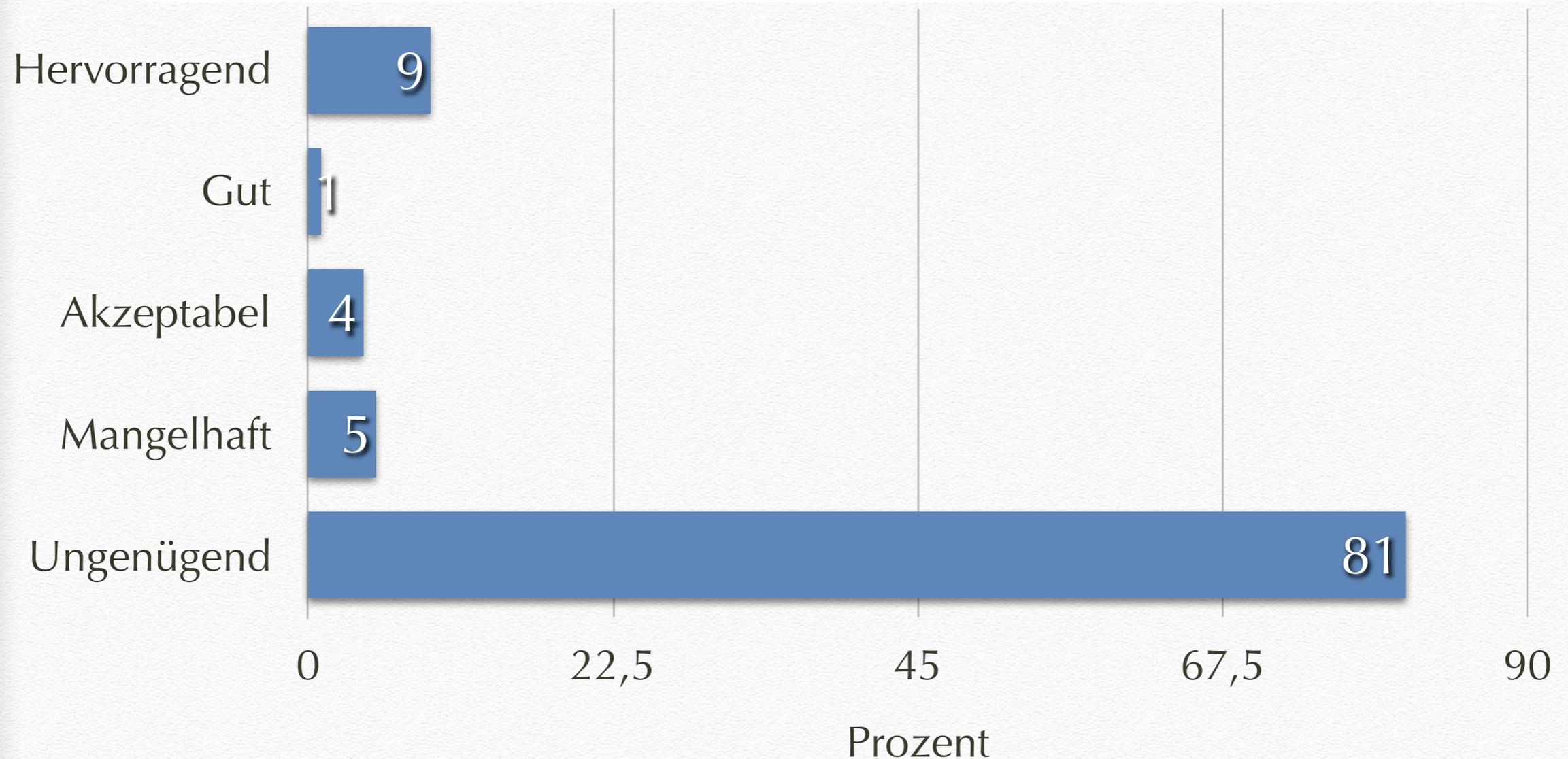
# Öffentliches Markenimage

## *VR-Banken als Benchmark*

Die VR-Banken sind mit Abstand die Marke mit dem höchsten Anteil an Beiträgen mit positivem Inhalt.

# Die andere Seite der Medaille

## *Onlinebewertungen\* der VR-Banken*



\*Quelle: Trustpilot, 2020

# Fazit

*VR steht für*

**Service**

**Vertrauen**

**Sicherheit**

**Ökologie**

Kundenerwartungen /  
-wünsche

# Kundenerwartungen

## *Was Banken lernen sollten*

Kunden wissen heutzutage genau, **was** sie wollen, **wie** sie es wollen und auch **wieviele** sie bereit sind, dafür zu bezahlen.

Nur, wenn man diese Erwartungen erfüllt, am besten sogar übertrifft, wird man langfristig zufriedene Kunden gewinnen und binden können!

# 12 konkrete Erwartungen

*Worauf es bei der Customer Experience ankommt*

**Bilde mich weiter!**

**Lerne mich besser kennen!**

**Belohne mich!**

**Benachrichtige mich!**

**Finde mich!**

**Beschütze mich!**

**Lass mich auswählen!**

**Unterstütze mich!**

**Berate mich!**

**Frage mich!**

**Vergleiche mich!**

**Begeistere und überrasche mich!**

# Erwartungen an die digitale Bank

## *Wunschliste*

- **Sicherheit**
- **Bonusprogramme**
- **Vermögensbildung**
- **Personalisierung**
- **Cash-Management**
- **Verbraucherdaten**
- **Vertriebskanalpräferenz**
- **Bankgeschäftsmodelle**
- **Offenheit für neue Marktteilnehmer**

# Erwartungen an die Filialbank

## WAS ERWARTEN KUNDEN VON EINER FILIALBANK?

Eine repräsentative Online-Befragung unter 1.010 Deutschen zwischen 18 und 69 Jahren zum Thema Filialbanken

### Ansprüche an eine Filialbank

#### 1. Vertrauensvolle Bank



**68%** wünschen sich einen kompetenten Ansprechpartner

#### 2. Gute Erreichbarkeit per Fuß

**58%** wünschen sich die Bank in unmittelbarer Nähe



**40%** würden ihre Bank wechseln, würde Ihre Stammfiliale schließen



**37%** geben an, dass ein ideales Beratungsgespräch nicht länger als **30 Minuten** dauern darf



**75%** wünschen sich die

Betreuung über Nachrichten oder im **Online-Banking**



#### Top 3

#### Filialbanken



**45%** haben ihr Hauptkonto bei der Sparkasse

**16%** bei der Volksbank



**10%** bei der Postbank

**45%**

... haben noch **nie die Bank gewechselt** und sind noch bei ihrer ersten Bank Kunde

mochten am liebsten über **E-Mails** von ihrer Bank kontaktiert werden



**52%** wünschen sich **Online-Terminvereinbarungen**



**35%** können sich vorstellen, Beratungsgespräche **online** wahrzunehmen

# Die Bank der Zukunft

# Die Bank der Zukunft

*sollte ...*

**in Kundenbedürfnissen denken**, nicht in Produkten

**in Plattformen denken**, nicht in Anwendungen

**in Ökosystemen denken**, nicht in Einzellösungen

# Die Bank der Zukunft

*muss ...*

- den Kundenbedarf in den Mittelpunkt stellen
- verständliche und individualisierbare Produkte und Leistungen bieten
- den Kundenbedarf frühzeitig erkennen
- Kunden persönlich und individuell ansprechen
- Lösungen proaktiv anbieten
- innovativ sein und Mehrwerte bieten
- auf allen Kanälen gut und einfach erreichbar sein
- end-to-end-integrierte Customer Journey bieten
- über den Abschluss hinaus beraten und betreuen
- stets erstklassig, schnell, freundlich, zuverlässig und hilfsbereit sein

# Die Bank der Zukunft

*muss ...*

- Erwartungen übertreffen
- ein breites Ökosystem bieten
- faire, transparente und nachvollziehbare Preise verlangen
- über ein gutes, emotionales und differenzierendes Image verfügen
- vertrauenswürdig sein und bleiben
- das Bankgeschäft mit den Augen der Kunden sehen
- über eine offene Unternehmenskultur verfügen
- moderne Technologien nutzen
- garantierte Sicherheit bieten

# Die Bank der Zukunft

*tritt als Mittler auf ...*

- über regionale Ökosysteme, in denen Dienstleister, Handel, Firmen, Behörden und Wettbewerber miteinander agieren
- und erschließt sich so neue Ertragsfelder
- indem sie auf lokaler und regionaler Ebene Nachfrager und Anbieter zusammenbringt
- etwa auf einer Plattform für Immobilien oder Handwerkerleistungen
- und profitiert dabei von ihrer tiefen Marktkenntnis, der guten Vernetzung mit den Institutionen sowie Unternehmen vor Ort sowie einer breiten Kundenbasis.

# Die Bank der Zukunft

*nutzt Technologie als Mittel zum Zweck*

Die Zukunft des Online-Bankings wird sich beim Kundenservice entscheiden – nicht bei der Technologie!

Die angebotenen digitalen Services müssen auf die individuellen Bedürfnisse ihrer Kunden bzw. einzelner Zielgruppen zugeschnitten werden.

In hybriden Lösungen werden Bankmitarbeiter und Technologie in einem gemeinsamen Portal (Hub-and-Spoke) zusammengeführt.

# Cognitive Banking

*Kundenwünsche gezielter erfüllen*

Selbstlernende Software hilft, individueller auf Kundenwünsche einzugehen.

Aufgrund der schnellen Analyse kundenspezifischer Daten können Berater fundiertere Empfehlungen und passendere Angebote abgeben.

# Fazit

## *Die Bank der Zukunft ...*

- ... ist eine digitale Bank, die sich immer wieder neu erfindet – mit dem notwendigen Mut, Neues auszuprobieren,
- ... versteht sich als ein Technologieunternehmen und nutzt die Chancen der ungebrochenen technologischen Dynamik – ohne dabei ihre Qualitäten als Bank über Bord zu werfen,
- ... passt ihre Arbeitsweisen und Mentalitäten an das veränderte Umfeld an, ist stark in Forschung und Entwicklung,
- ... ist eine Plattform. Nachhaltige Wettbewerbsvorteile werden nicht mehr von einer einzelnen Organisation bestimmt, sondern von der Stärke ihrer Partner und Netzwerke.
- ... stellt den Kunden und seinen Bedarf in den Mittelpunkt, erkennt diesen frühzeitig und bietet aktiv passende Lösungen.

# Chancen für die Volksbanken Raiffeisenbanken

# Situationsanalyse

## *Grundsätzliche Fragen*

- Was sind unsere eigentlichen Wettbewerbsvorteile und was können wir besser als Fintechs?
- ... und wo gibt es mögliche Synergien?
- Bieten wir unseren Kunden das richtige Leistungsportfolio an?
- Was für Angebote jenseits des klassischen Bankings können wir für „die Bank der Zukunft“ entwickeln?
- Sind wir in der Lage, Kundenwünsche zu antizipieren, bevor diese an uns herangetragen werden?
- Sind unsere Kunden bereit für neue Leistungsangebote etwas zu zahlen?

# Selbstbild vs Fremdbild

*Die Marke Volksbanken Raiffeisenbanken*

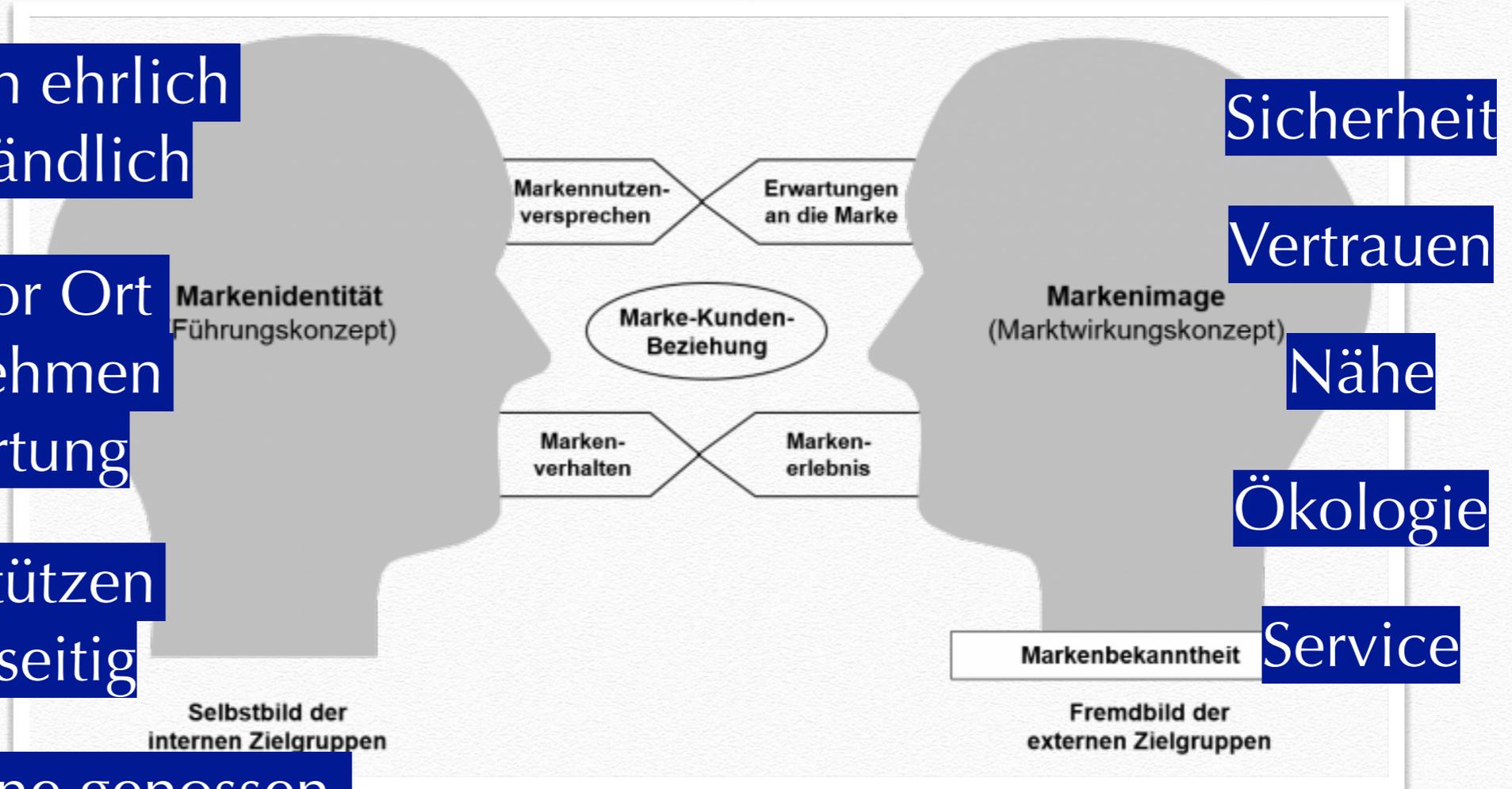
Wir engagieren uns

Wir beraten ehrlich  
und verständlich

Wir sind vor Ort  
und übernehmen  
Verantwortung

Wir unterstützen  
uns gegenseitig

Wir sind eine genossen-  
schaftliche Finanzgruppe



# Sicherheit

*Erwartungen übertreffen*

- Identitäts- und Datenschutz steht an der Spitze der Kundenwünsche.
- Kunden erwarten, dass ihre Bankverbindungen und die damit verbundenen Daten sicher und zuverlässig vor Missbrauch geschützt sind.
- Auch, weil die Konsumenten über Betrugsfälle in der digitalen Welt immer besser informiert sind.
- Einer von vier Konsumenten würde für einen besseren Identitäts- und Datenschutz mehr bezahlen.

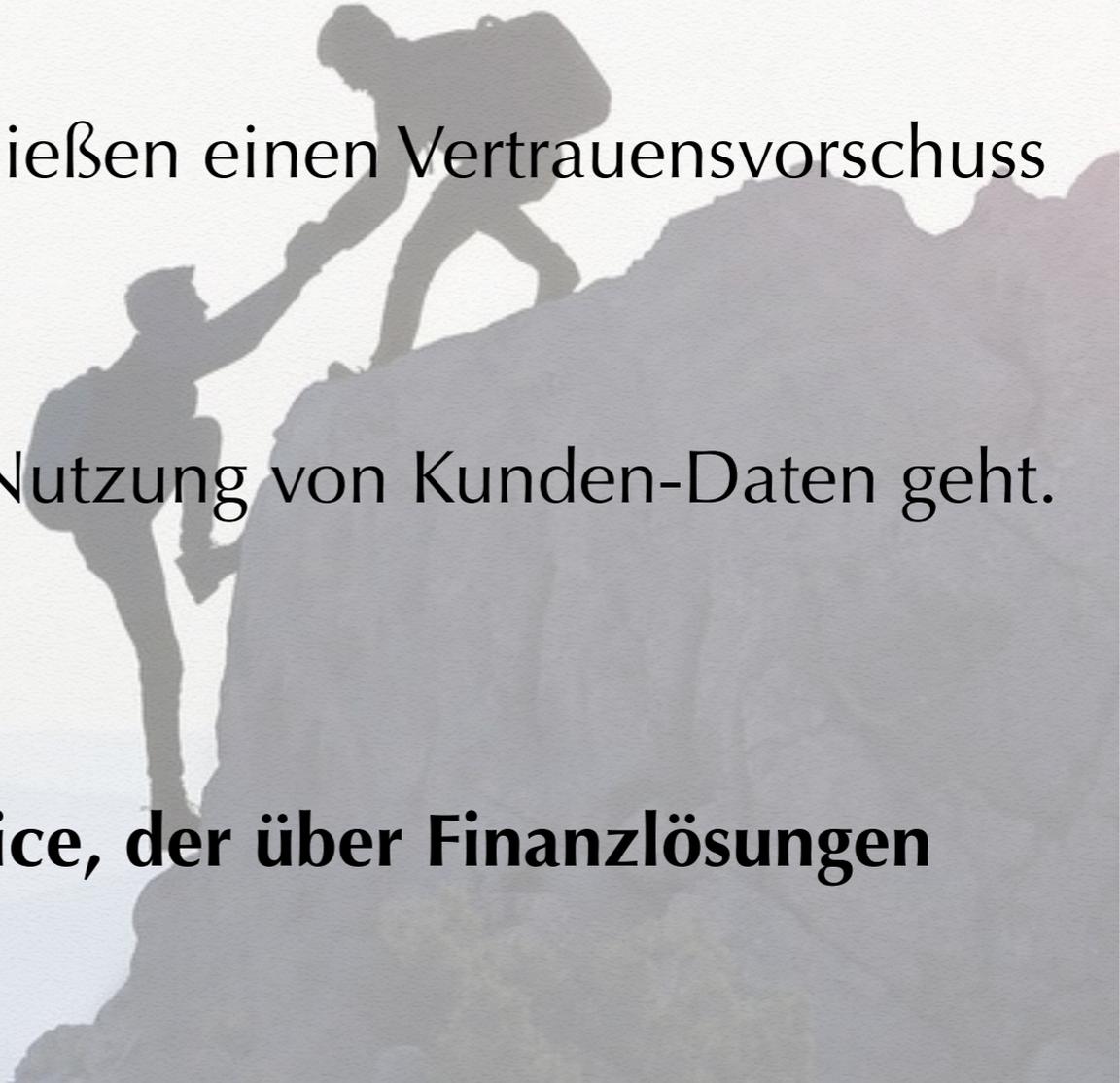
**Sicherheit schafft Vertrauen!**

# Vertrauen

*Vorsprung nutzen*

- Vertrauen bleibt die wichtigste Währung bei Finanzdienstleistungen.
- Und die VR-Banken genießen einen Vertrauensvorsprung bei den Kunden.
- Auch, wenn es um die Nutzung von Kunden-Daten geht.

**Durch einen Kunden-Service, der über Finanzlösungen hinausgeht.**



# Nähe

## *Die VR-Bank-Filiale lebt*

- Vermögende Kunden besuchen häufiger Filialen als weniger wohlhabende.
- Kunden, die einen Konsumenten- oder Immobilienkredit, ein Depot oder eine private Altersvorsorge haben, besuchen häufiger eine Bankfiliale.
- FinTech-Nutzer gehen fast doppelt so oft in eine Filiale wie Nicht-Nutzer.

**Durch individuelle Beratung und Lösungen – mit Hilfe künstlicher Intelligenz.**

# Zukunftsfaktor Ökologie

## Das VR Ökosystem

 **DZ BANK**  
Die Initiativbank

  
Schwäbisch Hall

 **Union  
Investment**



 **e@sy  
Credit**

 **DZ PRIVATBANK**

 **DZ HYP**

 **VR Smart  
Finanz**



Genossenschaftliche FinanzGruppe  
Volksbanken Raiffeisenbanken



**MünchenerHyp**  
Die Krone der Baufinanzierung

Sowie in Kooperation mit:

  
**FIDUCIA GAD**  
ZUKUNFTSERFAHREN

  
**GEWINN  
SPAREN**

 **VR Payment**

 **Reise Bank**

 **SDK**  
Einfach für Ihr Leben da.

# Service

*Den Bedarf des Kunden erkennen*

- nachhaltige Nutzung der persönlichen Kunden-Daten
- kundenzentriertes Denken und Handeln
- kundenorientierte Nutzung aller Ressourcen
- abgestimmtes Ökosystem
- mögliche Kooperationen, um den Service immer weiter zu verbessern
- Plattformlösungen

**Durch ein optimales Zusammenspiel von Digital und Real!**

# Markenpositionierung

meine Volksbank Raiffeisenbank eG

# Markenpositionierung

*Die richtige Schnittmenge wählen*

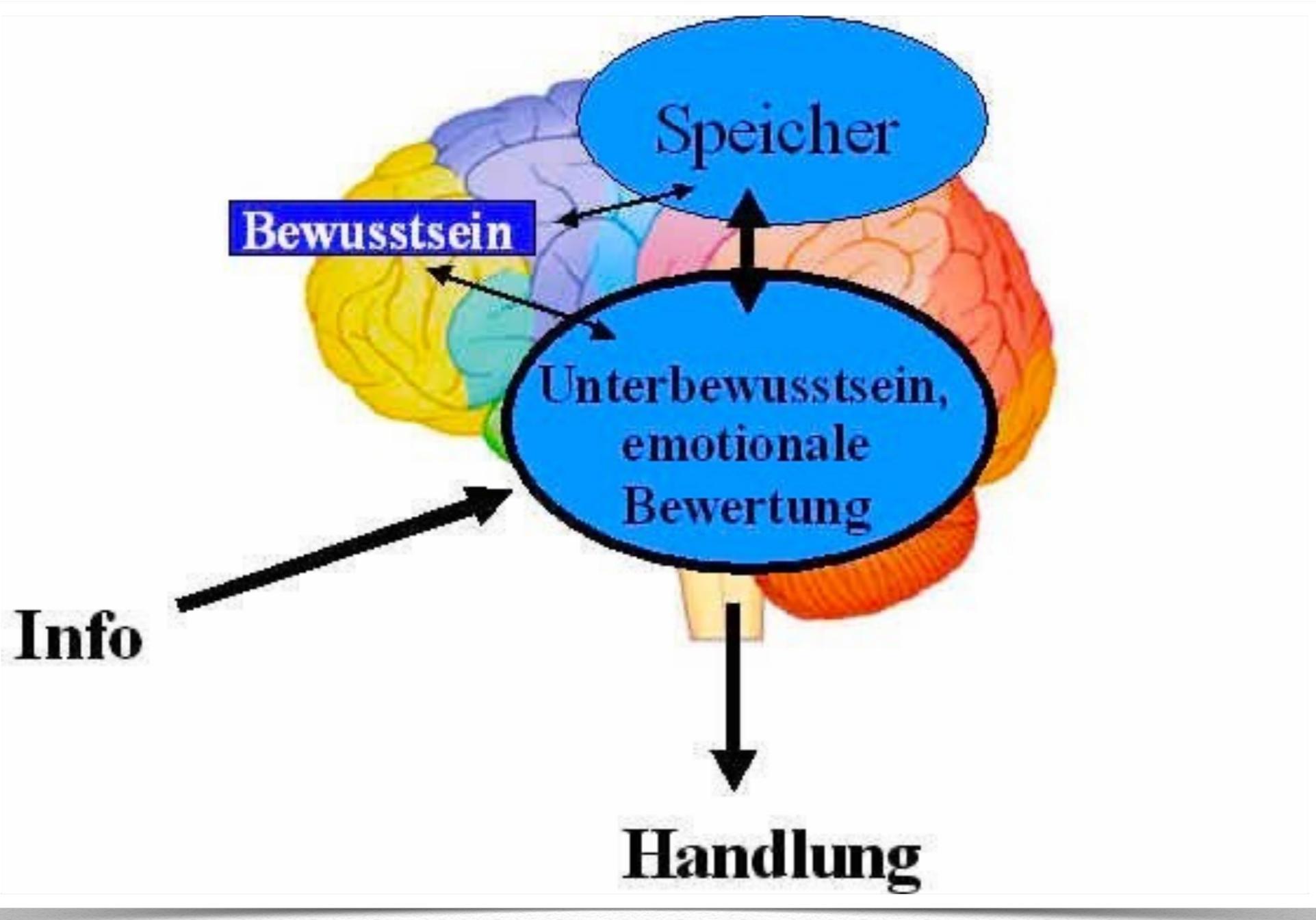
## Die ideale Positionierung



■ Ideale Positionierung

# Emotionale Nähe

*Der Weg ins Unterbewusstsein*





# Wir machen den Weg frei, *denn wir ...*

- sind eine digitale Bank, die sich immer wieder neu erfindet
- verstehen uns als ein Technologieunternehmen
- sind eine Plattform
- sind persönlich erreichbar
- stellen unsere Kunden und deren Bedarf in den Mittelpunkt
- sind stark in Forschung und Entwicklung

# Markenpositionierung

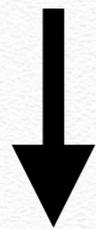
## *Können und Versprechen*

### Können

Die VR-Bank bietet hochwertige, individuelle Finanzservices aus einem starken Verbund heraus, seit 160 Jahren.

### Versprechen

Die VR-Bank ist der Partner der Region, der seine Kunden kennt und deshalb immer einen Schritt weiter denkt, um immer wieder zu überraschen - persönlich, vor Ort, digital.



## Positionierung

# Markenpositionierung

*Können und Versprechen*

**Können**

**Versprechen**



**meine VR-Bank ist mehr als ein Finanzpartner, der hochwertige, individuelle Finanzservices bietet, sie ist Partner und Innovationstreiber der Region und eine Plattform, die sukzessive wächst, um die Menschen und die heimische Wirtschaft zu unterstützen - jeden Tag, im perfekten Zusammenspiel von digitalem und realem Service.**



**persönlich ■ digital ■ verbunden**

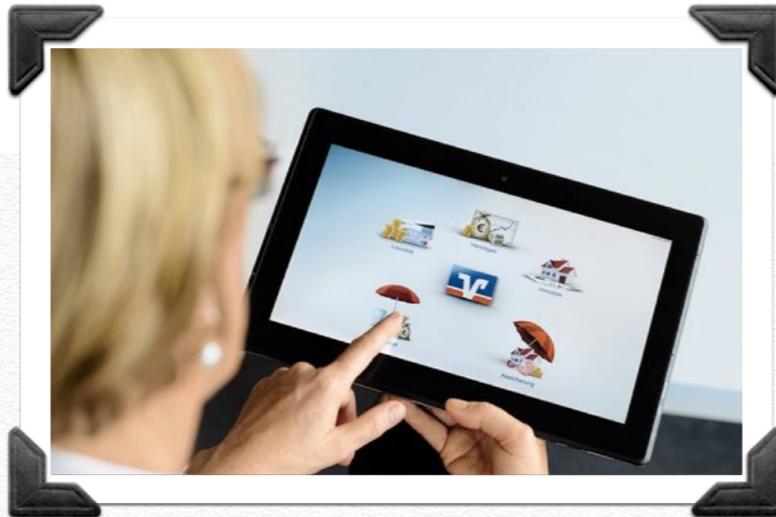


meine VR-Bank der Zukunft



# meine VR-Bank der Zukunft

*verbindet nachhaltig Digital mit Real*



**Instant-Service**



**Multimedia-Touch-Schreens**



**Mini-Cafe mit high speed WLAN**



**Temporäre Arbeitsplätze /  
Präsentationsflächen**



# Exkurs

## *(Multimedia-)Präsentationsflächen*

- Künstler, start-ups, Lesungen, Vortragsabende, e-sports Events
- monatliches Anleger-Seminar „Lerne von den Profis“
- monatliches Gründer-Seminar
- Mobile-Banking-Kurse



# meine VR-Bank der Zukunft

*ist der Partner im Alltag der Menschen*

- **„Partner“-Plattform + „Partner“-App**
  - Handwerker-Verzeichnis
  - Steuerberater-Verzeichnis
  - FinanzAnlage-Tipp des Tages
  - Tipp des Monats: Buch / Kino / Gastro / Ausflug
  - Nachrichten / Wetter
  - Kleinanzeigen
  - Veranstaltungen
  - Ausflugsziele / -tipps
  - Concierge-Service\*

# meine VR-Bank der Zukunft



*ist die Plattform für Gründer und Unternehmen*

- Gründerplattform als Gründerkompass
- Start up-Programm zusammen mit der TH Rosenheim
- Unternehmensnachfolge: Plattform mit Gesuchen und Angeboten
- Business Angel- / Business Crowdfunding-Programm
- Unternehmer-Stammtisch (digital & real)



# meine VR-Bank der Zukunft

*ist die Plattform für Nachhaltigkeit*

- Geldanlage: Öko-Fonds und -Aktien
- Payment: Debit Card aus Holz
- Agrar: Ökolandwirtschaft, „ökofair“ (ökologisch angebaut und fair gehandelt)
- Immobilien: Ökosiedlungen
- Energie: Ökostrom
- Service: Online-Hofladen für Öko-Lebensmittel
- Möbel: Ökologische Einrichtung
- Mobilität:
  - e-Bike-Verleih
  - AppTaxi (Hybrid- und E-Autos)

# meine VR-Bank der Zukunft



*ist die Diskussions-Plattform*

- Treffpunkt für den wechselseitigen Austausch von Meinungen, Erfahrungen und Informationen
- gemeinsames Interesse an einem Thema - das zur Marke passt
- User erstellen selbst Beiträge zu vorgegebenen Themen, stellen Fragen und geben Antworten, diskutieren
- dazu müssen sie sich registrieren und ein Profil erstellen.



# **meine VR-Bank der Zukunft**

*fördert die IT-Infrastruktur der Region ...*

... mit Glasfaser-Technologie:

- als Anreiz für mehr Online-Banking
- um die Nutzung der eigenen Online-Plattform zu unterstützen
- als Kunden-Service
- für einen wirtschaftlichen Standortvorteil



# meine VR-Bank der Zukunft

*steigert die Servicequalität durch AI*

- Auswertung von Kundenaktivitäten
- persönliche / digitale Beratung
- individualisierte Folgeangebote
- Erinnerung an die nächste HU (Autokredit)
- Erinnerung an die Frist für die ESt
- Erinnerung an ein Event, für das sich der Kunde angemeldet hat
- Anlage-Tipps
- Erinnerung an den Hochzeitstag



# meine VR-Bank der Zukunft

*hat das beste Bonus-Programm der Welt*

Punkte erhalten:

- für jede beauftragte Finanz-Dienstleistung
- für jede bargeldlose / kontaktlose Transaktion (auch im Mini-Cafe)
- für jeden Auftrag über die Steuerberater / Handwerker-Plattform
- für jede Nutzung des Concierge-Service
- für jede Eventteilnahme (Online-Anmeldung)
- für die Registrierung auf der Gründerplattform
- für die Registrierung bei Online-Hofladen und jeden Kauf darüber
- für die Nutzung der „Partner“-App
- für die Nutzung des „Tipp des Monats“
- für die Registrierung bei der „meine-VR-Community“ und Beiträge



# meine VR-Bank der Zukunft

*ist der Heimat verbunden und der Freiheit verpflichtet*

- hingehen, wohin man möchte
- bezahlen, wie man möchte
- abheben, wo und wie man möchte



# Nachtrag

*Partner im Alltag der Menschen*

- **„Chiemgau-Pendler-Debit-Bahn-Card“**
  - Koop mit BRB
  - Debit Mastercard
  - Leistungen wie Credit Card Gold
  - „Bahn Card 50“ (wie DB)
  - 50% Preisnachlass auf Fahrkarten
  - kostenlose Anschlussfahrt (ÖPNV Chiemgau)
  - Bonus-Punkte für Neukunden
  - Prämienpunkte
  - Azubi/Studi-Card denkbar



# Implementierung

# Implementierung

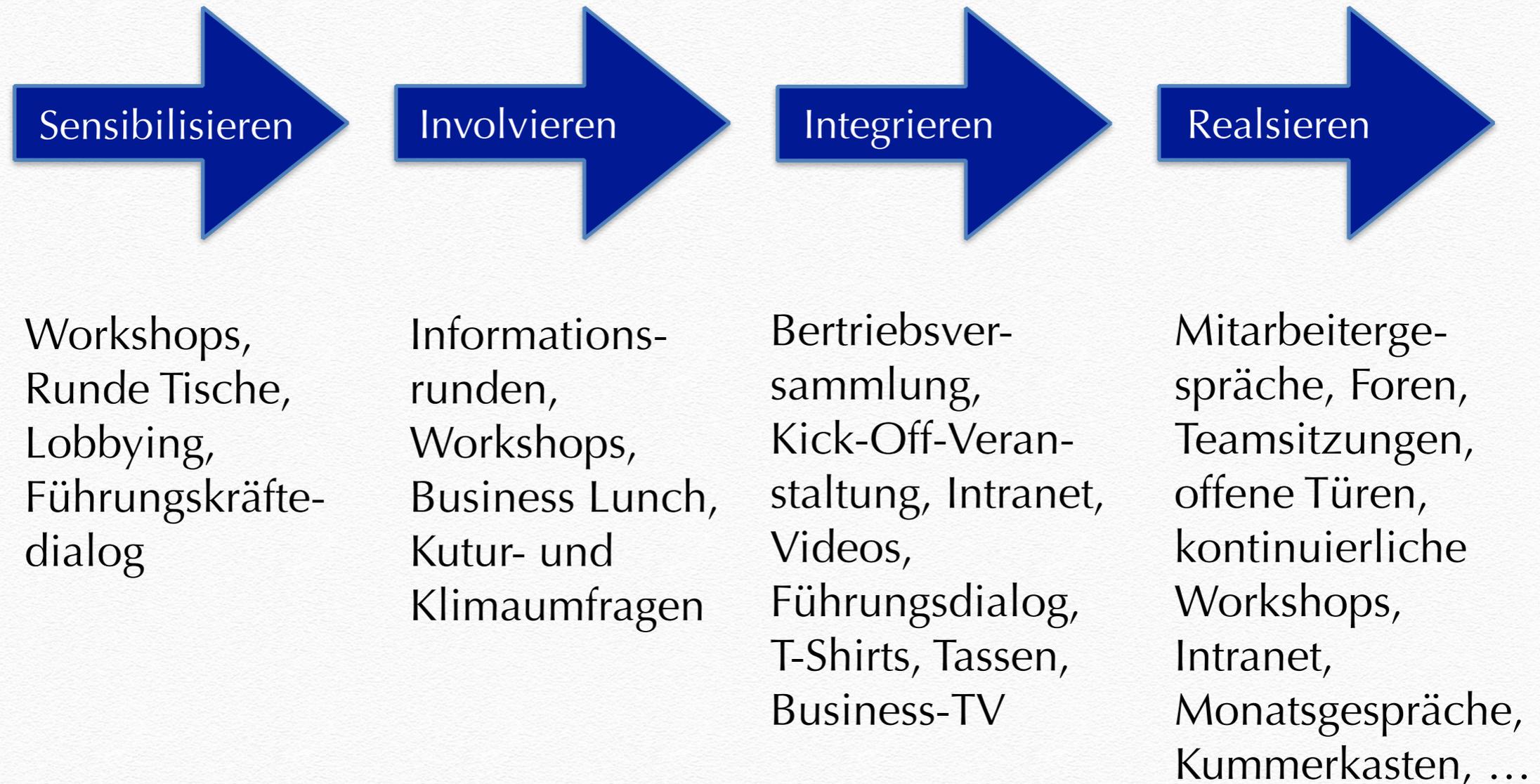
## *Vier Säulen*



- 1. Kommunikation nach innen:** um die Mitarbeiter zu gewinnen, indem man sie **a)** auf die Positionierung einschwört und sie **b)** zu Brand-Ambassadoren macht
- 2. Kommunikation nach außen:** über alle Kanäle, über die die Bank erreichbar sein möchte
- 3. Technik auf dem neuesten Stand:** ohne neueste Technik kann die Markenpositionierung dauerhaft nicht bewiesen werden!
- 4. Management**

# 1. Säule

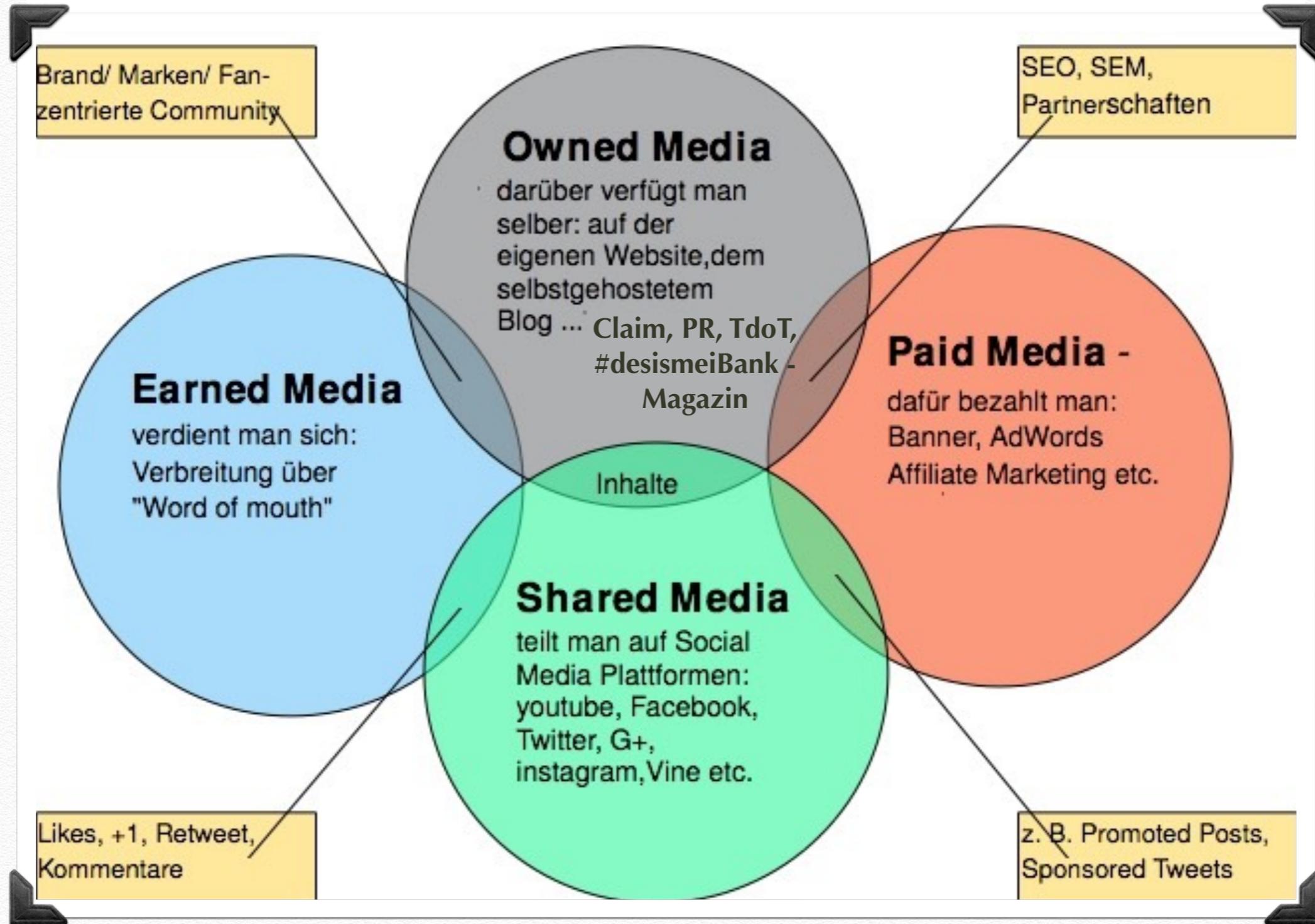
## *Kommunikation nach innen*



# 2. Säule



## *Kommunikation nach außen*



# 3. Säule



## *Technik innovieren*

Modifizierung der  
Banken-IT

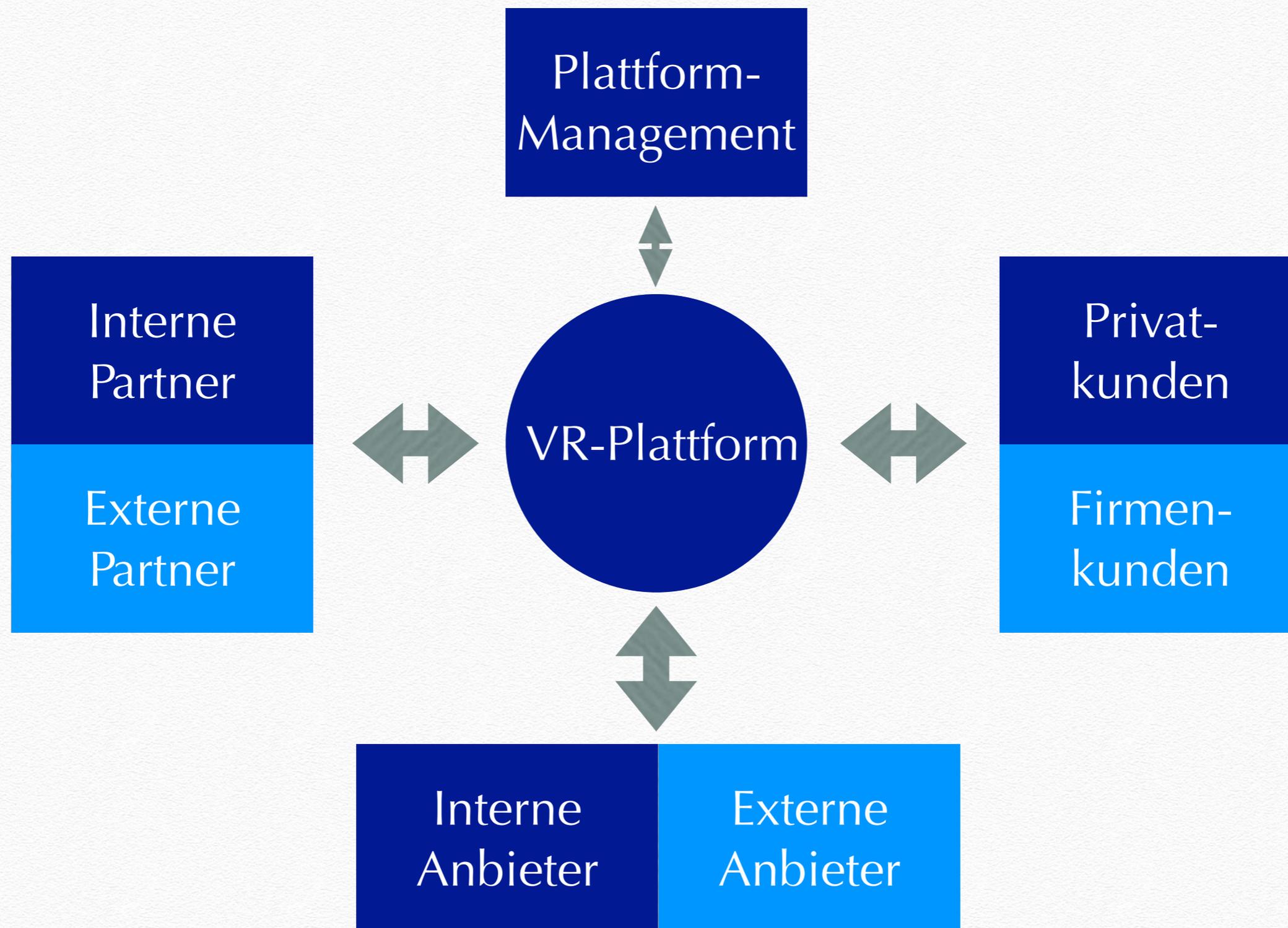
Fusionen /  
Übernahmen

In die eigene  
DNA eingreifen

Den Kunden digital  
an die Hand nehmen

# 4. Säule

*Ein zentrales Plattform-Management*





© Thorsten Czerwinski, Friedhofstraße 7, 83093 Bad Endorf