

WHITEPAPER

Potentiale von Online Marketing Aktivitäten bei Volks- und Raiffeisenbanken

Content

- Online Marketing Fundamentals!
- Die neuen Spielregeln des Online Marketings und wie das erfolgreiche Mitspielen funktioniert!
- Potentiale und Wege zur Neuausrichtung für Volks- und Raiffeisenbanken!

<u>1. DAUER ZUM LESEN DES WHITEPAPERS: 19MIN UND WARUM DIESE INVESTITION SICH FÜR SIE LOHNT!</u>	3
<u>2. AUFBAU DES WHITEPAPERS</u>	4
<u>3. VOLKS- UND RAIFFEISENBANKEN UND DAS ONLINE MARKETING</u>	4
<u>4. KNOWLEDGE FRAMEWORK: ONLINE MARKETING</u>	5
4.1. WAS IST EINE MARKETINGINFORMATION IM ONLINE MARKETING?	5
4.2. DIE DENKHÜRDE IM ONLINE MARKETING: "THE RULES OF THIS NEW BUSINESS DIDN'T MATCH THE RULES OF MY EXISTING BUSINESS"	7
4.3. ONLINE MARKETING IM KONTEXT DER HEUTIGEN DYNAMIK	10
<u>5. READY FOR ONLINE MARKETING: EIN LÖSUNGSWEG FÜR VOLKS- UND RAIFFEISENBANKEN ZUR ETABLIERUNG VON ONLINE MARKETING MAßNAHMEN</u>	14
<u>6. SCHLUSSBEMERKUNG</u>	19
<u>7. KONTAKTDATEN</u>	20
<u>LITERATURVERZEICHNIS</u>	21

1. Dauer zum Lesen des Whitepapers: 19min und warum diese Investition sich für Sie lohnt!

Das vorliegende Whitepaper basiert auf der Diplomarbeit: Potentiale von Online Marketing Maßnahmen bei Volks- und Raiffeisenbanken, die von Michael Mertens in Zusammenarbeit mit der GenoConsult GmbH erstellt wurde. Somit erhalten Sie wissenschaftlich fundierte Aussagen. Dies bedingt, dass die vorliegenden Informationen

- auf der Höhe der Zeit sind und diese Ihnen in komprimierter Fassung zur Verfügung gestellt werden.

Sie erhalten einen Einblick in die

- Gesetze des Online Marketings und das MindSet zum Verständnis dieses Marketing Feldes.

Sowie die Ergebnisse der Diplomarbeit, welche Handlungsempfehlungen darstellen. Diese Empfehlungen sind im Kapitel:

- Ready for Online Marketing: Ein Lösungsweg für Volks- und Raiffeisenbanken zur Etablierung von Online Marketing Maßnahmen verarbeitet.

Der aufgezeigte Lösungsweg bzw. die dargestellten Handlungsempfehlungen stellen einen Weg dar, um mit der Komplexität der Umwelt und des Online Marketings umzugehen. Oft ist es im Leben erforderlich mit dem Problem zu „ringen“, die Lösungen einige Male in Frage zu stellen bevor sich der passende und individuelle Lösungsweg aufzeigt. Der Autor stellt sich hierfür dem Leser gerne als Sparringspartner zur Verfügung. Die Kontaktdaten sind im dafür vorgesehenen Kapitel abgelegt.

2. Aufbau des Whitepapers

Das vorliegende Whitepaper führt Sie zu Erst an der aktuellen Situation der Volks- und Raiffeisenbanken im Zusammenspiel mit dem Bereich des Online Marketings vorbei. Es stellt danach im Kapitel 4 [Knowledge Framework: Online Marketing] Informationen zur Verfügung, die notwendig sind, um die Handlungsempfehlungen und somit die Darstellungen der Potentiale im Online Marketing für Volks- und Raiffeisenbanken zu erfassen.

3. Volks- und Raiffeisenbanken und das Online Marketing

Die Auflösung der klassischen Geschäftsbeziehungen zwischen Anbieter und Kunden hat begonnen¹. Der Kunde ist auf Augenhöhe mit dem Anbieter. Er ist informierter, selbstständiger und beteiligter als je zuvor. Beim sensiblen Thema der Finanzen ist sein Bedürfnis nach Kontrolle und Aufgeklärtheit nochmals größer. Der Kunde stellt sich die Frage: Wieso schlechtere Konditionen hinnehmen bei gleichem Leistungsspektrum des Produktes? Die Kreditinstitute haben in Bezug auf die Produktdifferenzierung schon beim Austeilen der Karten ein schlechtes Blatt bekommen. Von Gesetz aus sind Bankprodukte homogen. Somit endet die Argumentationskette von Bankenseite in dieser Richtung schnell in einer Sackgasse. Der Markt wird dazu noch überschwemmt von neuen Finanzdienstleistern, die Finanzprodukte anbieten². Dazu kommen altbekannte Firmen wie Tchibo, die Kredite zwar nur vermitteln, aber diese letzten Endes über die Kaffeetheke verkaufen³. Kein Problem, der Kunde ist informiert! Die Banken haben es versäumt, diese Entwicklungen zu antizipieren und sich strategisch neu auf diese Marktveränderungen auszurichten. Dies verdeutlicht die Studie Bank und Zukunft 2008 vom Fraunhofer Institut: In der Selbsteinschätzung von Bankmanagern sahen nur 11% der Befragten die Mitarbeiter der Bank ausreichend auf die Zukunft vorbereitet⁴. Ein sehr gutes Beispiel hierzu ist PayPal. Der erste Satz, den die Google Suche nach PayPal präsentiert

¹ vgl. Siemes 2007, S. 1

² vgl. Banerjea; Kimberly; Petit dit de la Roche; White 2005, S. 2

³ vgl. <http://www.tchibo.de>

⁴ vgl. Engstler 2008, S. 4

lautet: „Mit PayPal können Sie Zahlungen an jeden senden, der eine E-Mail Adresse hat“⁵. Klingt nach der Funktion eines Kreditinstitutes: Geld zu transferieren und hierfür verschiedene Möglichkeiten und Service anzubieten. Ein berühmter Satz aus der Bankenbranche lautet: „Banking is People“. Dieser Satz stimmt noch immer: Der persönliche Kontakt, das Vertrauen in den Berater, die Auflösung der Kontonummern in eine Person mit allem was zu ihr gehört und hier in eine Beziehung zu gehen ist mit Sicherheit der beste Garant für einen langfristigen geschäftlichen Erfolg. Solche Beziehungen halten auch Preisschwankungen aus und brechen die Homogenität der Produkte auf. Jedoch geht diese Beziehung in der heutigen Zeit über die gewohnten und alten Strategien hinaus. Das Medium Internet bildet eine neue Ebene, mit der die Bank in eine aktive wechselseitige Beziehung mit dem Kunden gehen kann, ihn als gleichwertigen Partner gegenüberstellt und ihn in die Wertschöpfungskette mit einbindet. David Clark von der MIT bringt dies auf den Punkt: „Der Erfolg des Internets liegt nicht im Technischen, sondern im Menschlichen begründet“⁶. Dieser neue Denkansatz beherbergt die Chance, sich mit dem Kunden auf eine einzigartige Weise zu verbinden und ihn dadurch neu kennen zu lernen und sich mit ihm auf die Zukunft vorzubereiten. Diese Zukunft sieht laut der Studie „The Paradox of Banking 2015“ wie folgt aus: „Customers will continue to depend on banks only as long as banks can provide service and value that cannot be found anywhere else“⁷.

4. Knowledge Framework: Online Marketing

4.1. Was ist eine Marketinginformation im Online Marketing?

Um zu verstehen, was eine Marketinginformation darstellt und um eine Grundlage für die Mechanismen des Online Marketings zu bilden, ist es wichtig, sich die Historie des Marketings anzuschauen. Der Autor wird dazu die Geschichte des Marketings skizzieren: Beginnend vor 200 Jahren, über das Zeitalter des Taylorismus bis in die heutige Zeit.

⁵ vgl. (a) <http://www.google.de>

⁶ Siemes 2007, S. 1

⁷ Banerjea; Kimberly; Petit dit de la Roche; White 2005, S. 1

Der Prozess zur Beschaffung von täglichen Gebrauchsgütern spielte sich im 19. Jahrhundert wie folgt ab: Der Kunde suchte einen Austauschpartner und trat mit diesem in einen Dialog. Ihr Gespräch streifte Themen wie Qualität und Herkunft der Ware. Dadurch entstand Vertrauen und eine Beziehung zwischen Anbieter und Abnehmer. Bei genügendem Vertrauensaufbau wurde die Ware nach eingehenden Verhandlungen gekauft⁸.

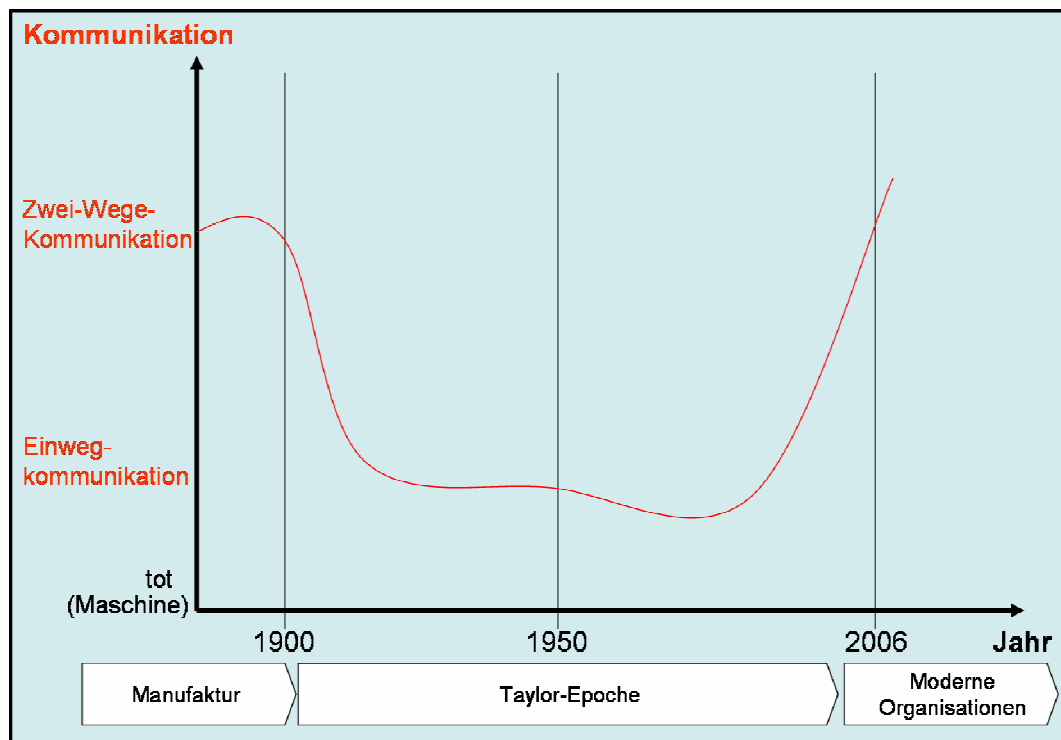
Im Zeitalter des Taylorismus und somit der Massenproduktion hat sich dieser Prozess gewandelt. Industriell produzierte Massenware wird über Vertriebskanäle an den Kunden verkauft. Der Kunde kauft die Ware somit ohne einen vorherigen Dialog. Das Einzige, das der Kunde hat, ist das Vertrauen auf die Marke. Dadurch entstand das Feld Markenkommunikation, welches die Ziele verfolgt, die Marke bekannt zu machen und Vertrauen in das Produkt zu erzeugen. Diese Art der Kommunikation entspricht keinem Dialog, sondern einer Ein-Weg-Kommunikation. Die Unternehmen kreierten aufwändige Werbekampagnen, die den Kunden hauptsächlich durch visuelle Einflüsse von dem Produkt überzeugen sollten. Das Vertrauen, welches durch die Werbescheinwelt am Anfang der Markenkommunikation transportiert wurde, bröckelte mit der Zeit immer mehr und der Glaube, dass das Produkt gut ist, nur weil z.B. Boris Becker dafür Werbung macht, ist nicht mehr stark genug. Dadurch wurde das Augenmerk des Kunden mehr auf eine andere Art der Kommunikation gerichtet: Kunden vertrauten schon immer der Meinung eines Freundes oder Bekannten. Diese Form der Kommunikation hat folgende Vorteile: Sie ist gezielt und somit spezifisch auf ein Produkt gerichtet, sie ist von einem unabhängigen und neutralen Außenseiter und reduziert zugleich das Kaufrisiko, wenn der Freund oder Bekannte mit dem Anbieter bereits Erfahrung gesammelt hat⁹.

Das Internet schaffte dieser Art der Kommunikation eine neue Plattform und wird heute mit großem Erfolg genutzt, z.B. durch die Kundenrezession von Amazon. Es ermöglichte aber noch einen anderen regressiven Schritt, der gleichzeitig ein Fortschritt darstellt: Das Internet ermöglicht einen Dialog und Interaktion. Was heute als Web 2.0 bzw. „Mitmach Web“ bezeichnet wird, ist

⁸ vgl. Oetting 2008, S. 179

⁹ vgl. Oetting 2008, S. 182 - 184

der Rückschritt zum Dialog und zur Interaktion mit dem Kunden über das Medium Internet. Dies ermöglicht, das Vertrauen der Kunden auf eine neue Art zu gewinnen und ihre Bedürfnisse zu befriedigen¹⁰.



Im Schaubild wird die Historie des Marketings in Bezug zur Kommunikation nochmals dargestellt. Die Eingangsfrage "Was ist eine Marketinginformation im Online Marketing?" ist mit einem Satz beantwortet: Eine Marketinginformation stellt jede Art von Informationen zu einem Produkt bzw. zu einer Marke dar, die für den Empfänger im Moment des Abrufs relevant ist.

Worauf es bei dieser neuen, alten Art der Kommunikation im Medium Internet ankommt, stellt der Autor im nächsten Kapitel dar.

4.2. Die Denkhürde im Online Marketing: "The rules of this new business didn't match the rules of my existing business"

Mit diesen Worten beschreibt der Marketing Guru Seth Godin seine härteste und zugleich lehrreichste Lessons Learned. Er hat immer daran geglaubt, dass

¹⁰ vgl. Godin 2001, S. 15 - 18; vgl. Oetting 2008, S. 179 - 184

das Web seinen Siegeszug feiern wird, aber er hat erst die Spielregeln des Online Marketings lernen müssen, um Erfolg damit zu haben.

Es gibt zwei wesentliche Säulen, von denen das Internet und somit das Online Marketing getragen werden:

- Relevanz
- User Experience/Interaktion

Um dem ungeübten Leser eine Basis zu verschaffen, mit der er die beiden Säulen des Online Marketings besser verstehen kann, beschreibt der Autor die Grundlagen an zwei Beispielen. Zum Einen wird die Thematik Relevanz am Beispiel der Firma Kryptonite dargestellt und zum Anderen wird das Unternehmen Kettle Chips als Vorlage dienen, die zweite Säule User Experience/Interaktion vorzustellen.

Relevanz

Am 12. September 2004 erschien im Internetforum www.bikeforums.net eine Anleitung, in der beschrieben und behauptet wurde, dass das teure Kryptonite Fahrradschloss mittels eines Kugelschreibers der Firma BIC sehr einfach geknackt werden könne. Wie der Name schon verrät, ist im „Mitmach-Web“ die Beteiligung groß und zwei Tage später stand an gleicher Stelle ein Video zum Download¹¹, welches diese Behauptung untermauerte. Die Firma dementierte daraufhin diesen Sachverhalt, doch dies konnte die losgetretene Welle nicht mehr aufhalten. Innerhalb kürzester Zeit hatten Agenturen das Thema aufgegriffen und in die ganze Welt verbreitet. Die Firma reagierte daraufhin mit einer Umtauschaktion, die in Höhe von 10 Millionen US-Dollar zu Buche schlug. Zur Einordnung der Dimensionen: Der Jahresumsatz von Kryptonite beläuft sich auf 25 Millionen US-Dollar. Ein einziger relevanter Eintrag einer Privatperson in einem Forum führte somit zu einem enormen wirtschaftlichen Schaden

¹¹ <http://www.youtube.com/watch?v=-9bN0zfMFW4>

des Unternehmens¹². Im Gegensatz zu einem verbalen Austausch im realen Leben bringt das Internet eine ganz neue Dimension der Mundpropaganda ins Spiel. Es ermöglicht, die Informationen zu archivieren und einem weltweiten Publikum zur Verfügung zu stellen. Dadurch gewinnt die Information an Transparenz und an Beständigkeit. Der Satz „Der Kunde ist der beste Vertriebsmann“ bekommt hier eine ganz neue Reichweite. Der Kunde produziert im Internet somit vertrauensvollere Marketinginformationen als das Unternehmen selbst. Dies führt zu einem Kontrollverlust für ein Unternehmen. Der Name dieses Spieles zwischen Kunde und Unternehmen heißt: Radikale Transparenz¹³. Jen Scott von Maxwell PR und Jackie Huba, der Marketing Guru, bringen das „Spiel“ mit ihren Aussagen auf den Punkt: Jen Scott: „Sie (die Kunden) wollen tatsächlich das Marketing für uns übernehmen. Also lassen wir sie“¹⁴; Jacki Huba: „Die Firmen haben gar keine andere Wahl, als den Kontakt zu den Kunden aufzunehmen. Denn andernfalls geschieht das Marketing ganz einfach ohne sie“¹⁵.

User Experience/Interaktion

Die Firma Kettle Chips verkauft Kartoffel Chips in unterschiedlichen Geschmacksrichtungen. Bei der Einführung einer neuen Geschmacksrichtung ließ das Unternehmen den Kunden durch eine Online Befragung an der Festlegung der neuen Geschmacksrichtung mitentscheiden. Dies bedeutet eine Interaktion und zugleich User Experience für den Kunden, denn er darf mitentscheiden, fühlt sich eingebunden und damit verbunden. Das Ergebnis daraus: Die Verkaufszahlen des neu eingeführten Produktes lagen doppelt so hoch wie erwartet. Neben dem Umsatzplus konnte das Unternehmen für seine Vorgehensweise von der Presse positive Resonanz verbuchen, die dem Unternehmen zusätzlichen Imagegewinn bescherte¹⁶.

¹² vgl. Oetting 2008, S. 176

¹³ vgl. Oetting 2008, S. 183

¹⁴ Kaye 2005, S. 6

¹⁵ Oetting 2008, S. 184

¹⁶ vgl. Oetting 2008, S. 187

Die Einbindung des Kunden in die Wertschöpfungskette ermöglicht, sich mit dem Kunden in einer neuen Art und Weise zu verzahnen, so dass sich der Kunde als gleichwertiger Partner versteht und ernst genommen fühlt. Dies ist der Garant für eine langfristige moderne Geschäftsbeziehungen.

4.3. Online Marketing im Kontext der heutigen Dynamik

Die Mechanismen des Online Marketings zu verstehen und sich immer wieder offen und neu diesem Thema zuzuwenden ist die halbe Miete. Wirklich Erfolg versprechend und ganz wird es, sobald ein Unternehmen es schafft, die neuen Regeln anzuwenden und diese im Unternehmen zu verankern. Dies bedeutet, z.B. ein zeitgemäßes Umgehen mit der Tatsache, dass jederzeit Informationen über mein Unternehmen sowie meine Produkte gestreut, archiviert und blitzschnell über Suchmaschinen jedem und jederzeit auf der Welt verfügbar gemacht werden können. Der Umgang mit dieser Dynamik der heutigen Welt ist der zweite Baustein auf dem Weg zum erfolgreichen Online Marketing. Zur Vorstellung des zweiten Bausteines wird das Beispiel der Firma EA Sports dienen, die einen Weg zeigt, wie ein Unternehmen sich im Online Marketing idealtypisch bewegt.

Der Spielhersteller EA Sports veröffentlicht jährlich das Spiel Tiger Woods PGA Tour. In der Version 2008 ist den Entwicklern ein kleiner Bug unterlaufen. Tiger Woods konnte über das Wasser laufen und von dort einen Ball schlagen. Der Besitzer des Youtube Accountes Levinator25 machte sich daraus einen Scherz, drehte ein Video und veröffentlichte es unter dem Namen *Tiger Woods PGA Tour 08 Jesus Shot*. Die Antwort von EA Sports lies nicht lange auf sich warten. Sie drehten selbst ein Video mit dem Titel *Tiger Woods Walk on Water*. In diesem Video ist der echte Tiger Woods zu sehen, wie er über das Wasser läuft und von der Mitte des Sees den Ball einloch. Das Video startet und endet mit den Worten: "Levinator25, you seem to think your Jesus Shot was a glitch in the game. It is not a glitch. He is just that good."

Das ist ein Paradebeispiel wie ein Unternehmen sich im Online Marketing richtig verhält. Keine Entschuldigungen, keine Patches, keine Ausreden! Statt dessen wird der Kontakt mit dem Kunden aufgenommen und eine relevante und

zugleich unterhaltende Information wird bereitgestellt, die mit den zwei vorgestellten Säulen einhergeht: Relevanz und User Experience/Interaktion. Ein weiterer Vorteil des Online Marketings kommt in diesem Beispiel ebenso voll zum Tragen: der Erfolg der Kampagne ist darstellbar. Das Video wurde über 2,5 Mio. Mal aufgerufen und die positiven Kommentare zu dem Video dürften das Unternehmen ebenfalls freuen!

Die Frage, die sich daraus ergibt:

Wie muss sich ein Unternehmen aufstellen, um die Komplexität und Dynamik, welche das Feld Online Marketing mit sich bringt, erfolgreich zu meistern?

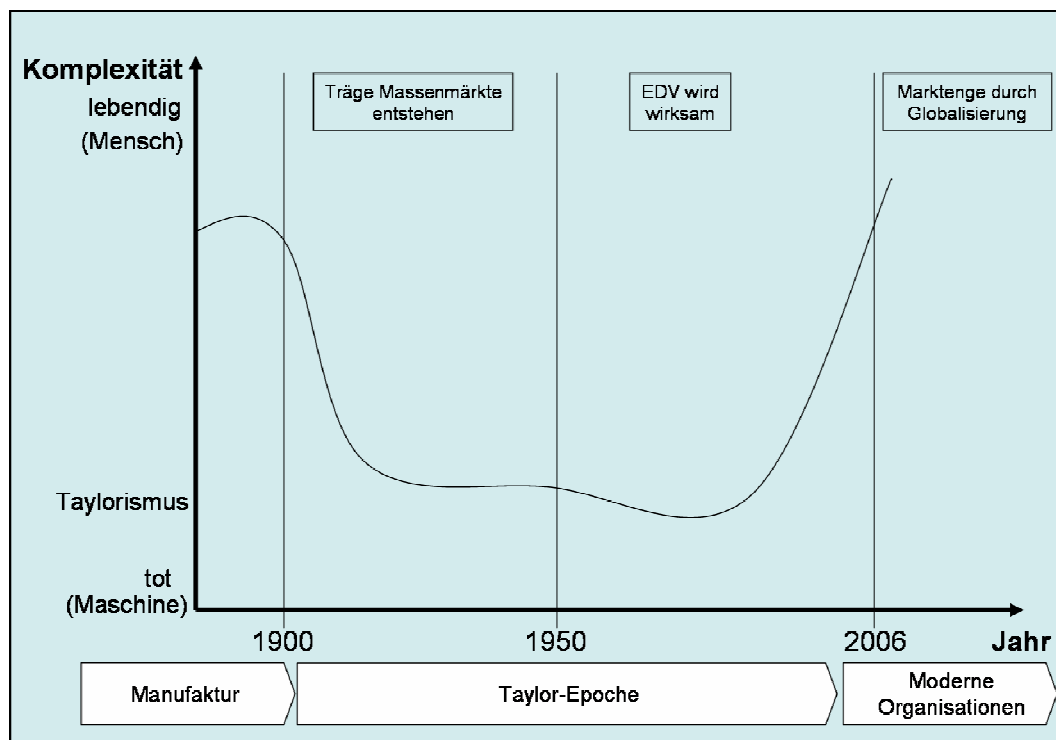
Um diese Frage hinreichend zu beantworten, ist es notwendig einen Blick auf den globalisierten Markt zu werfen, der erst durch die Informationstechnologie und das Internet zu dem werden konnte, was er ist.

Der globalisierte Markt, wie wir ihn in Deutschland wieder finden, ist vergleichbar mit einer Petrischale und einer darin wachsenden Population von verschiedenen Mikroben und Pilzen. Im ersten Schritt haben die schnell wachsenden Mikroben den Vorteil auf ihrer Seite. Ist jedoch die Ausbreitung der Mikroben durch die begrenzte Fläche der Petrischale nicht mehr möglich, verändern sich die Lebensbedingungen. Die giftigen Pilze sind den schnell wachsenden Pilzen überlegen. Diese gewinnen die Oberhand und setzen die schnell wachsenden Mikroben unter Druck. Übertragen auf die Unternehmenswelt bedeutet dies: Dynamik ist wichtiger als Größe! Überraschung wird zum schlagenden Argument auf diesem Markt und erzeugt Marktdruck. Das Wort selbst führt vom Wortaufbau gesehen zu einer Irreführung. Marktdruck wird nicht vom Markt erzeugt, sondern von den Spielern auf dem Markt. Sie erzeugen durch ihre Produkte und ihren Service den Druck auf die Konkurrenz¹⁷. Die Beispiele Kryptonite und EA Sports veranschaulichen dies: Beide sind den Überraschungen ihrer Kunden ausgesetzt.

Werden die bisherigen Ausführungen wieder aus einem historischen Blickwinkel betrachtet, entspricht dies der Entwicklung der Manufaktur über den Tayloris-

¹⁷ vgl. Wohland; Wiemeyer 2007, S. 19 - 23

mus zu der heutigen modernen Organisation. Diese Thematik wird in folgender Abbildung, mit dem Namen Taylor Wanne, nochmals dargestellt.



Quelle: vgl. Wohland, Wiemeyer 2007, S. 23

Die Taylor-Wanne beschreibt die Komplexität, mit der Unternehmen in den unterschiedlichen Epochen umgehen mussten bzw. müssen. Die Auswirkungen auf die Unternehmensstrukturen sind tief greifend.

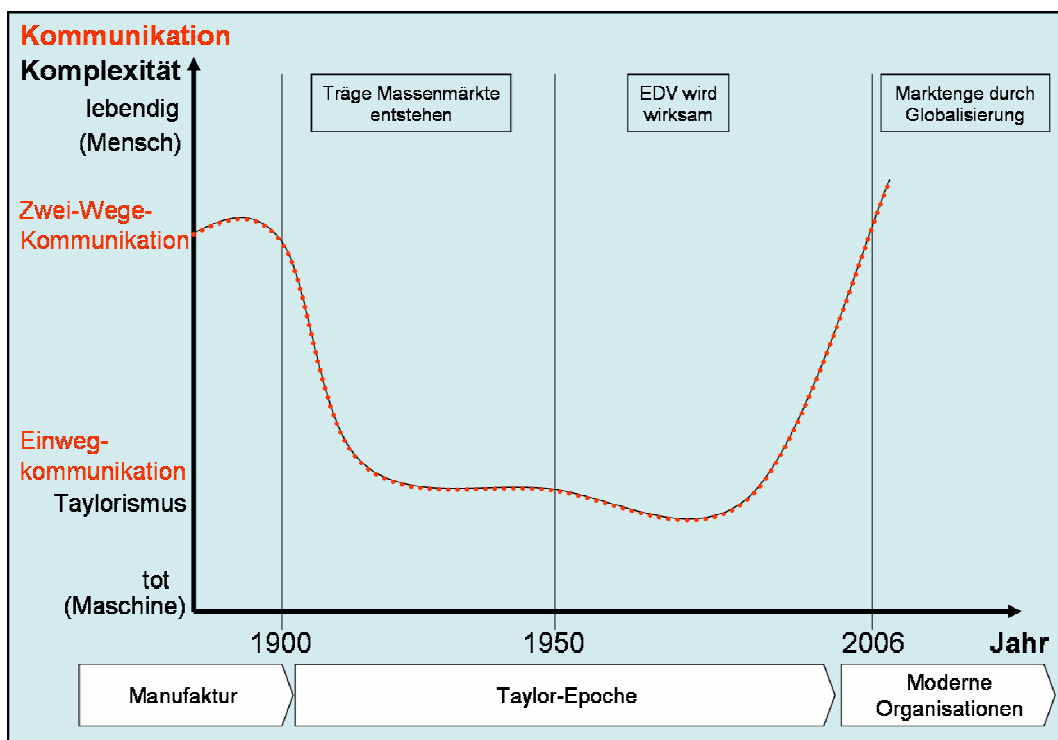
Zur nochmaligen Aufarbeitung und zum transparenterem Verständnis wird ein Unternehmen in

- Peripherie und
- Zentrum

aufgeteilt. Peripherie beinhaltet alle Funktionen, die unmittelbar unter dem Druck des Marktes zu leiden haben. Auf die Bank übertragen wären das z.B. die Kundenberater. Das Zentrum hingegen vereint alle Funktionen, die den Druck der Shareholder aushalten und deren Anforderungen gerecht werden müssen, z.B. Controlling. Im Zeitalter des Taylorismus wirkten beide Kräfte, Marktdruck und Shareholder, auf das Zentrum, da genügend Zeit vorhanden war, um in die Mitte einzuwirken. Eine Peripherie gab es damals praktisch nicht. In einer dynamischen Umgebung, in der die Zeit knapp ist, müssen die Probleme jedoch bereits direkt am Markt, also in der Peripherie gelöst werden.

Dadurch wächst Beurteilungs- und Handlungskompetenz in der Peripherie und das operative Wissen in der Peripherie ist höher als im Zentrum. Dies führt zu einem Kollaps der Steuerung, da ein Wissensgefälle zu Gunsten des Zentrums notwendig ist, um die Peripherie zu lenken und zu kontrollieren. Das Unternehmen wird zum einen vor ökonomische Herausforderung gestellt, da die sinnvolle Allokation der vorhandenen Ressourcen nicht mehr durchführbar ist und zum anderen sinkt die Qualität der zentralen Entscheidungen, da die Kompetenz in der Peripherie liegt. Zusammengefasst liegt das Hauptproblem für die heutigen Unternehmen aus Sicht der Autoren Wohland und Wiemeyer im Denken nach Taylor in einem komplexen Markt¹⁸.

Werden die beiden Darstellungen, die Taylor-Wanne und die Historie des Marketings übereinander gelegt, zeichnet sich folgendes Schaubild:



Quelle: Eigene Abbildung

Einhergehend mit der Komplexität der Umwelt, hat sich auch die Kommunikation zwischen dem Kunden und dem Anbieter verändert. Der Erfolg des Mono-

¹⁸ vgl. Wohland; Wiemeyer 2007, S. 23 - 27

loges, ersetzt durch die Massenkommunikation im Taylorismus, wird heute durch die Zwei-Wege-Kommunikation abgelöst bzw. ergänzt. Das Medium Internet erlaubt es den Unternehmen, wie oben bereits angesprochen, einen Dialog mit dem Kunden zu initiieren. Gleichzeitig bedeutet dies, dass der Erfolg des Unternehmens und der Zwei-Wege-Kommunikation einhergeht mit der Fähigkeit eines Unternehmens, in einem dynamischen Umfeld zu agieren. Schafft es ein Unternehmen, sich auf die Komplexität einzustellen, wird es im Gleichschritt auch die Fähigkeit besitzen, Zwei-Wege-Kommunikation erfolgreich über das Medium Internet zu gestalten.

Diese Thematik nochmals von einer Metaebene aus formuliert bedeutet: Strategien, die in früheren Zeiten erfolgreich waren, tragen in einem neuen und veränderten Umfeld nicht oder in den Worten von Seth Godin: „The rules of this new business didn't match the rules of my existing business“.

5. Ready for Online Marketing: Ein Lösungsweg für Volks- und Raiffeisenbanken zur Etablierung von Online Marketing Maßnahmen

Grundsätzlich ist festzuhalten, dass die durchgeführte Forschungsarbeit nachweist dass Volks- und Raiffeisenbanken in einem Spannungsfeld zwischen zwei Polen stehen.

Zum einen ist bei einer einzelnen Bank (Peripherie) nicht genügend Zeit, Wissen und Dringlichkeit vorhanden, um sich dem Thema Online Marketing mit entsprechender Aufmerksamkeit zu nähern.

Zum anderen sind die zentral gelagerten Einheiten, wie die VR-NetWorld GmbH, Rechenzentren sowie der Verband nicht in der Lage die Defizite durch zentrale Steuerung in dem Maße auszugleichen, dass die Bedürfnisse nach Individualität, Regionalität und Dynamik einer Volks- und Raiffeisenbank im Hinblick auf erfolgreiches Online Marketing ausgeglichen werden können.

Der Weg aus Sicht des Autors, ist ein aufeinander Zugehen beider Pole und sinnige Aufteilung der Funktionen: Alltägliche, regionale, sowie persönliche Impulse liegen im Verantwortungsbereich einer einzelnen Volks- und Raiffei-

senbank und die Ideen gebenden, innovativen Impulse sind auf die zentral gelagerten Einheiten verteilt.

Aufgrund dieser Ausgangsposition wird der Autor seine Darstellung der Handlungsempfehlungen aufbauen:

Zu erst wird nochmals die gegenwärtige Situation in Form einer wissenschaftlich überprüften Hypothese dargestellt, um daraufhin eine Handlungsempfehlung für eine einzelne Volks- und Raiffeisenbank sowie für die zentral gesteuerten Einheiten, dem Zentrum abzugeben. Die Hypothesen wurden durch das Grounded Theory Verfahren erhoben, welches eine State-of-the-Art-Analyse inklusive eine Konkurrenzanalyse sowie eine qualitative und quantitative Erhebung beinhaltet. Sollten sie hierzu bezüglich Fragen haben, können Sie mich gerne jederzeit kontaktieren.

Es ist darauf hinzuweisen, dass diese Arbeit sich auf den gesamten Sektor der Volks- und Raiffeisenbanken abzielt und dadurch die Handlungsempfehlungen so tief greifend und praxisnah wie möglich formuliert sind. Dies aber dennoch nicht die Konkretheit vermittelt, welche eine bestimmte Volks- und Raiffeisenbank für sich bräuchte.

Eine Volks- und Raiffeisenbank besitzt eine Kultur, welche nicht dem Bild einer modernen Organisation entspricht.

Volks- und Raiffeisenbank

Um die vorliegenden Verhältnisse zu ändern, muss die Dringlichkeit und die Sensibilität für das Thema in allen Bereichen der Bank erhöht werden. Dazu werden folgende Maßnahmen nach Kotter¹⁹ sowie Wohland und Wiemeyer²⁰ vorgeschlagen:

- Informationen über die Entwicklungen im Online Marketing Sektor in der Bank streuen.

¹⁹ vgl. Kotter 1996, S. 67

²⁰ vgl. Wohland; Wiemeyer 2006, S. 185

- Informationen über die veränderten Verhaltensweisen der Kunden streuen.
- Vorschläge für die Erweiterung des Online Marketings Angebot werden honoriert.
- Einbindung der Mitarbeiter in die Erstellung von Online Marketinginformationen, z.B. Schreiben eines Beitrages auf der Webseite.
- Bildung eines Gremiums, welches den Auftrag hat, das Thema Online Marketing in der Bank kontinuierlich voran zu treiben. Dies baut notwendiges Wissen auf, welches die Möglichkeit hat, kreisförmig in die Bank zu fließen. Die Mitglieder müssen aus den Schlüsselbereichen der Bank rekrutiert werden und die Dringlichkeit des Themas verinnerlicht haben.

Zentrum

Dringlichkeit auf die Führungskräfte erhöhen, indem es kostenlose Veranstaltungen in den Volks- und Raiffeisenbanken vor Ort zu diesem Thema anbietet.

Eine Volks- und Raiffeisenbank besitzt keine Online Marketing Strategie.

Volks- und Raiffeisenbank

Das oben genannte Gremium ist verantwortlich für die Generierung einer Online Marketing Strategie, welche der Hauptfrage untergeordnet ist: Wie will die Bank die Beziehung mit dem Kunden im Internet gestalten? Aufgrund des überraschenden und dynamischen Marktes des Online Marketings empfiehlt es sich, ein Ideal zu formulieren, welches genügend Spielraum zulässt, um auf die Überraschungen zu reagieren. Die konkrete Planung sollte von Projekt zu Projekt neu evaluiert werden.

Zentrum

Um Hilfestellung in der Strategiebildung zu geben, sollte das Zentrum Reifegradmodelle entwickeln, welche die Banken in der Anfangsphase als Orientierung einsetzen können. Diese Reifegradmodelle sollten ebenfalls in kurzen Intervallen überprüft und neu justiert werden.

Eine Volks- und Raiffeisenbank tritt auf der Webseite ohne persönliche, kennzeichnende und unterscheidende Eigenschaften auf.

Volks- und Raiffeisenbank

Mit brachialer Kraft Anwendungen zu generieren und diese auf der Webseite zu publizieren, wäre der falsche Weg und würde zur Überforderung der Bank führen. Der Weg sollte sein, Schritt für Schritt Anwendungen und Inhalte aufzubauen, welche von den Standardmodulen der webBank abweichen bzw. diese Module so zu nutzen, dass eine Differenzierung statt findet. Dies kann durch die Einbindung von regionalen Neuigkeiten, Durchführung von Online Umfragen, Veröffentlichung der Profile von Mitarbeitern oder in der Erstellung und Führung eines Corporate Blogs geschehen.

Zentrum

Das Zentrum gibt und hält den technischen Rahmen, in dem sich eine Bank ihre Individualität in der Online Welt verschafft. Dies macht das Zentrum stand heute schon.

Eine Volks- und Raiffeisenbank kennt Ihren User auf der Webseite nicht, er ist anonym.

Volks- und Raiffeisenbank

Für eine Bank geht dieser Punkt eng einher mit der vorherigen Hypothese. Erst, wenn eine Webseite individuellen Nutzen stiftet und es für den Kunden einen Sinn ergibt, warum er sich bei der Suche nach Informationen preisgeben sollte, ist Identifikation möglich. Für eine Volksbank automatisiert sich dieser Schritt, sobald die vorherige Hypothese gelöst ist.

Zentrum

Zum einen muss das Zentrum wieder die Schulungen bereitstellen, die das notwendige Wissen in diesem Bereich vermitteln. Zum anderen muss die technische Infrastruktur gestellt werden, die es möglich macht, das Kundenverhal-

ten und die Kundenspuren zu verfolgen, zu speichern und Nutzen bringend auszuwerten.

Eine Volks- und Raiffeisenbank nutzt die momentanen Möglichkeiten des regionalen Online Marketings nicht.

Volks- und Raiffeisenbank

Da eine Bank näher am Kunden ist als das Zentrum, ist zu empfehlen, dass die Steuerung der regionalen Online Marketing Aktivitäten von den Banken selbst vorgenommen wird. Voraussetzung hierfür ist das notwendige Wissen in der Bank. Dies sollte zum einen durch Schulungen und zum anderen einhergehend mit regionalen Online Marketing Projekten aufgebaut werden. Zu Anfang eignen sich Pay Per Click Advertisment Programme. Es ist jedoch zu beachten, dass durch Pay Per Click Advertisment Aufmerksamkeit auf die Webseite gezogen wird. Ist die Webseite jedoch nicht genügend mit Nutzen stiftenden Inhalten angereichert, verpufft dieser Effekt.

Zentrum

Das Zentrum sollte die notwendigen Schulungen für die Volks- und Raiffeisenbanken stellen, damit das Wissen dort aufgebaut werden kann. Dazu sollten Anlaufstellen für Fragen und als Optimierungshilfen geschaffen werden.

Eine Volks- und Raiffeisenbank zieht den User bzw. den Kunden nicht in die Erstellung bzw. Generierung von Produkten und Services aktiv mit ein.

Volks- und Raiffeisenbank

Es geht darum, die Haken in Prozessen zu finden, mit denen sich die Bank und die Kunden mittels des Mediums Internet verhaken und ein Netzwerk bilden können. Dafür müssen die Prozesse untersucht und mit kleinen Projekten auf der Webseite begonnen werden. Für das erste Projekt bietet sich eine Online Befragung an.

Zentrum

Es sind Methodiken zu entwickeln, die die Prozesse genau auf diese Ösen hin durchleuchten, welche die Banken bei sich einsetzen können. Zusätzlich ist die Erstellung eines Best Practice Kataloges zu empfehlen, welcher als Vorlage und Zündung von Ideen für die eigene Bank dient.

6. Schlussbemerkung

„Der einzige Mensch, der sich vernünftig benimmt, ist mein Schneider. Er nimmt jedes Mal neu Maß, wenn er mich trifft, während alle anderen immer die alten Maßstäbe anlegen in der Meinung, sie passten auch heute noch“²¹. Dieser Satz trifft die Kernaussage dieser Arbeit.

Menschen gehen in Beziehung zu jeder Zeit, der berühmte Satz: Man kann nicht, nicht kommunizieren²², bestätigt dies. Und wie in jeder Beziehung bringt jeder Teil seine Geschichte und seine Regeln der Welt, basierend auf seinen bisherigen Erfahrungen, welche er mit der Umwelt gemacht hat, ein. Die Herausforderung in einer neuen Beziehung ist unter anderem, das offene und interessierte Kennen lernen und unvoreingenommene Verstehen-Wollen, wie der andere „funktioniert“.

Die Beziehung, Volks- und Raiffeisenbank und Online Marketing spiegelt dieses wieder. Alle durchgeführten Forschungsarbeiten des Autors bestätigen, dass der Prozess des kennen Lernens von Bankenseite noch nicht statt gefunden hat. Die alten Strategien, welche hervorragend in ihrem Umfeld funktionieren, tragen im Bereich Online Marketing nicht. An diesen alten Strategien festzuhalten, ist menschlich und auch immer ein Stück weit eine gesunde Reaktion, denn das Neue beherbergt immer ein Risiko: Es ist unbekannt und neu.

Dennoch findet Wachstum und Wandel in Schüben statt. Krisen sind jene Schwellenzustände, in denen das Alte nicht mehr und das Neue noch nicht trägt. Jeder Entwicklungsschritt setzt eine Entscheidung zwischen beidem voraus: dem Alten und dem Neuen. Aus Sicht des Autors ist für eine Volks- und Raiffeisenbank die Zeit der Entscheidung gekommen. Sich interessiert und of-

²¹ Shaw, George Bernard

²² Watzlawick, Paul

fen dem neuen Medien zu öffnen, mit den neuen Regeln, die zum Online Marketing gehören oder an dem Alten festzuhalten. Die vorliegende Arbeit gibt Handlungsempfehlungen ab, wie solche Schritte aussehen können, aber sie kann das Entscheidende, die Entscheidung in den Köpfen der Menschen nicht abnehmen.

7. Kontaktdaten

Michael Mertens

Bankkaufmann und

Dipl. Wirtschaftsinformatiker Schwerpunkt Online Marketing

Tel.: 0176/22938575

MisterMertens@googlemail.com

Gerne auch in XING!

Literaturverzeichnis

Literatur

Banerjea, Sunny; Hedley, Kimberly; Petit dit de la Roche, Cormac; White, John: Studie The paradox of Banking 2015: Achieving more by doing less, 2005

Englter, Martin: Trendstudie Bank und Zukunft 2007, Fraunhofer Institut für Arbeit und Organisationswissenschaft, Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart 2007

Godin, Seth: Permission Marketing, Finanzbuchverlag GmbH, München 2001

Kaye, Kate: The Sales Pitch Society II – Our human to humad evolution, 2006

Kotter, John: Chaos Wandel Führung – Leading to Change, ECON-Verlag, Düsseldorf 1997

Oetting, Martin: Wie Web 2.0 das Marketing revolutioniert. In: Leitfaden Integrierte Kommunikation, hrsg. v. Torsten Schwarz, marketing-BÖRSE GmbH, Waghäusel 2008, S. 173 - 200

Shaw, George Bernard: irischer Dichter, <http://www.zitate-online.de/autor/shaw-george-bernard/> (27.09.2008)

Siemes, Verena: VR-Bank 2.0 Mit neuer Strategie Kundenbindung im Internet erreichen; in Genossenschafts-Kurier 06/2007; Verlag Genossenschaftsverband; Frankfurt 2007

Watzlawick, Paul: Soziologe, <http://www.zitate-online.de/sprueche/wissenschaftler/16362/man-kann-nicht-nicht-kommunizieren.html> (27.09.2008)

Wohland, Gerhard; Wiemeyer, Matthias: Denkerwerkzeuge der Höchstleister, Murmann Verlag GmbH, Hamburg 2007

Internet

Google

(a) <http://www.google.de/search?client=firefox-a&rls=org.mozilla%3Ade%3Aofficial&channel=s&hl=de&q=paypal&meta=&btnG=Google-Suche> (20.08.2008)

Tchibo

<http://www.tchibo.de> (19.08.2008)

Youtube

<http://www.youtube.com/watch?v=-9bN0zfMFW4> (10.08.2008)