

FACHARBEIT ZUM THEMA

„MEHR. WERT. LEBEN.“

RAIFFEISENKASSE BRUNECK



Raiffeisen

Raiffeisenkasse Bruneck



Vertrauen



Verantwortung



Ehrlichkeit



Wertschätzung



Begeisterung

ASTNER EVA MARIA

LANDESBERUFSSCHULE HANDEL UND GRAFIK JOHANNES GUTENBERG BOZEN

BANKKAUFMANN/-FRAU 14

„Mehr.Wert.Leben.“ – Raiffeisenkasse Bruneck

Am 1. April 2012 startete die Raiffeisenkasse Bruneck mit der Imagekampagne „Mehr.Wert.Leben.“ Auf verschiedene Art und Weise wurde das neue Versprechen der Bank gegenüber den Kunden in der Öffentlichkeit präsentiert und zur Schau gestellt. Es wurden fünf Testimonials, also Kunden und Mitglieder der Bank, ausgewählt, welche die fünf Kernwerte der Raiffeisenkasse Bruneck verkörpern: Vertrauen, Verantwortung, Wertschätzung, Begeisterung und Ehrlichkeit. Diese Testimonials waren u.a. auf vielen verschiedenen Werbeplakaten und Informationsblättern zu sehen. Der neue „Auftritt“ der Raiffeisenkasse Bruneck wurde auch in den Medien präsentiert, wie etwa in den örtlichen Zeitungen und im Radio, wobei die Aufmerksamkeit vor allem auf die Kernwerte der Bank gerichtet wurde.

Doch warum gab es diesen „Neuauftritt“ der Raiffeisenkasse Bruneck überhaupt? Musste die Bank ihren Kunden ein neues Versprechen geben, um etwas zu beweisen? Was will die Raiffeisenkasse Bruneck mit der neuen Imagekampagne erreichen?

In dieser Facharbeit habe ich das Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“ beschrieben, es definiert und Antworten auf die gestellten Fragen gegeben. Es gibt sehr wohl ein Ziel, einen Sinn und Zweck des neuen Erscheinungsbildes der Raiffeisenkasse Bruneck. Was hinter der ganzen Fassade steckt, habe ich auf den folgenden Seiten veranschaulicht.

Inhaltsverzeichnis

1. Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“	4
1.1 „Mehr.“	4
1.2 „Wert.“	4
1.2.1 Vertrauen	5
1.2.2 Verantwortung	6
1.2.3 Ehrlichkeit	6
1.2.4 Wertschätzung	7
1.2.5 Begeisterung	7
1.3 „Leben.“	8
1.4 Zentrale Aussagen des Leistungsversprechens	8
2. Hintergrund der Kampagne „Mehr.Wert.Leben.“	10
2.1 Leitbild 2020	10
2.1.1 Vision 2020	11
2.1.2 Werte 2020	11
2.1.3 Mission 2020	11
3. Gestaltung und Umsetzung	12
3.1 Plakate	13
3.2 Medien	14
3.3 Umgestaltung der Bank	15
3.4 Die Mitarbeiter	16
3.5 Mit allen fünf Sinnen erleben	17
3.5.1 Sehen	17
3.5.2 Hören	17
3.5.3 Tasten	17
3.5.4 Schmecken	18
3.5.5 Riechen	18
4. Reaktion der Bevölkerung	19
5. Interview mit Geschäftsführer Anton Josef Kosta	22
6. Zusammenfassung	24
7. Abbildungsverzeichnis	25
8. Literaturverzeichnis	27

1. Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“

Das Leistungsversprechen der Raiffeisenkasse Bruneck kann man nicht in einem Satz erklären. Es setzt sich aus drei großen Teilen zusammen, welche sich in jeder Hinsicht gegenseitig ergänzen: „Mehr.Wert.Leben.“ Nur alle drei Teile miteinander verbunden, ergeben und definieren das Leistungsversprechen der Raiffeisenkasse Bruneck, welche sich bemüht, mit allen Sinnen das Versprechen zu halten und zu leben.

1.1 „Mehr.“

Die Raiffeisenkasse Bruneck möchte nicht nur eine Bank wie jede andere sein, sie möchte MEHR bieten und somit die Menschen als auch die Wirtschaft im Pustertal unterstützen. Neben den typischen Bankgeschäften bietet die Raiffeisenkasse Bruneck verschiedene Dienste an, wie etwa den Seniorenservice, Erbschafts- und Familienrechtsberatung, Unterstützung bei Existenzgründung und Berufseinstieg, Schuldnerberatung und Vieles mehr. Außerdem gibt es in der Raiffeisenkasse Bruneck ausgebildete Mitarbeiter im Bereich Bauen und Wohnen, was einmal mehr unterstreicht, dass nicht nur das alltägliche Bankgeschäft, sondern vor allem das Wohlbefinden der Familien und des einzelnen Menschen im Vordergrund steht. Durch all diese verschiedenen Dienstleistungen versucht die Raiffeisenkasse Bruneck nicht nur, der Bevölkerung im mittleren Pustertal mehr Wert im Leben zu geben, sondern setzt es sehr wohl erfolgreich um. ¹⁾

1.2 „Wert.“

Unser Leben basiert auf Werten, sowohl auf den Werten der Allgemeinheit, als auch auf denen der einzelnen Person. Die Raiffeisenkasse Bruneck ist

¹⁾ Folder „Information zur Imagekampagne für Mitglieder“, S. 3, Absatz 1; am 11.06.2013

der Meinung, dass es nicht ausreicht, nur eine Lokalbank zu sein. Es braucht zusätzlich Werte, in denen sich sowohl die Bank und deren Mitarbeiter, als auch die Kunden und die Menschen im Tätigkeitsgebiet wiederfinden. Die Raiffeisenkasse Bruneck hat fünf Kernwerte ermittelt und diese in den Mittelpunkt gestellt. Um diese Werte im Rahmen der Imagekampagne im Jahr 2012 klar nach außen zu kommunizieren, wurde der Einsatz von Testimonials gewählt. Bei den Testimonials handelt es sich um Mitglieder der Raiffeisenkasse Bruneck, welche die Kernwerte für die Bank über Plakatwerbung nach außen präsentieren.²⁾

1.2.1 Vertrauen

Man muss jemandem vertrauen können, um sich auf etwas einzulassen. Wenn das Vertrauen nicht gegeben ist, dann gibt es keine Basis, auf die in einer Beziehung gebaut werden kann. So ist es auch bei einer Bank und der Kundenbeziehung. Vertrauen ist einer der wichtigsten Werte im Leben eines jeden Menschen, und so auch zwischen Mensch und Bank. Jemandem zu vertrauen heißt, sich auf ihn verlassen zu können, egal in welcher Lage man sich befindet. Man lässt sich in etwas hineinfallen, mit dem Wissen, dass jemand da ist, der Unterstützung und Hilfsbereitschaft zeigt. Das Vertrauen in jemanden haben bedeutet, dass man sich keine Sorgen machen muss, ob die Anliegen in sicherer Hand sind, oder nicht. Vertrauen heißt auch, dass man auf jemanden zählen kann, wenn man einen neuen Weg einschlägt und nicht sicher ist, ob es der richtige ist; dass das Wissen, dass man nie alleine ist, Begleiter auf diesem Weg ist.



²⁾ http://www.raiffeisen.it/fileadmin/user_upload/RGO/Kassenseiten/Bruneck/Raiffeisenflash_2012/GL_06.04.pdf. vom 11.06.2013

1.2.2 Verantwortung

Als Bank muss jeder einzelne Mitarbeiter sowohl Verantwortung für sein Handeln übernehmen, als auch dem Kunden zeigen, dass man dazu steht. Um etwas erreichen zu können, muss man Verantwortung zeigen und darf das Ziel nie aus den Augen verlieren. Für etwas die Verantwortung zu übernehmen, heißt, sich mit dem Thema genauestens auseinanderzusetzen und dafür Sorge zu tragen, dass das Thema so gut als möglich den anderen Menschen übermittle wird. Für etwas Verantwortung zu tragen bedeutet auch, sich den Problemen zu stellen und versuchen, Lösungen dafür zu finden.



Abbildung 2: Dr. Sonja Schmidhammer

1.2.3 Ehrlichkeit

Ehrlichkeit bedeutet Aufrichtigkeit, Offenheit und Verlässlichkeit. Man soll nicht etwas „schön reden“, nur damit ein Kunde sich bestätigt fühlt. Man soll ehrlich zu ihm sein und somit sein Vertrauen in die Bank wecken. Ehrlichkeit steht in enger Verbindung zum Vertrauen. Wenn eines von beiden nicht gegeben ist, dann ist nie die vollkommene Basis für ein aufrichtiges Miteinander gegeben. Nur wenn man zu seinem Gegenüber ehrlich ist und ihn nicht hintergeht, weiß man zu schätzen, was wirklich wichtig ist. Manchmal ist die Wahrheit nicht so schön, wie man sie sich wünschen würde, das jedoch ist die Bedingung, die man eingehen muss, wenn man ein gutes Verhältnis aufbauen möchte. Ehrlich sein bedeutet auch, sich mit seinem Gegenüber auseinanderzusetzen und ihm mit Rat und Tat zur Seite

zu stehen, ihm Tipps zu geben und aufzubauen, wenn etwas nicht ganz so reibungslos abläuft, wie man es sich wünscht.



Abbildung 3: Michael Treyer

1.2.4 Wertschätzung

Nicht nur im privaten Freundeskreis sondern auch mit Mitarbeitern, Vorgesetzten und Kunden soll man wertschätzend umgehen. Jeder einzelne hat es verdient, respektiert und geachtet zu werden, so wie es sich auch jeder einzelne von den anderen erwartet. Nur wenn man die Werte des einzelnen respektiert, kann man gut zusammenarbeiten. Wertschätzung bedeutet auch, anderen eine Chance zu geben, sich zu beweisen, und keine voreiligen Schlüsse zu ziehen.



Abbildung 4: Patrick Zingerle

1.2.5 Begeisterung

Ein begeisterter Mitarbeiter, der einen Kunden in der Bank empfängt, weckt bereits in diesen ersten Momenten das Vertrauen des Kunden in die Bank. Es wird ein guter erster Eindruck geschaffen, und das ist es schließlich, was für einen Kunden oft ausschlaggebend ist. Jeder Kunde geht lieber zu einem

motivierten und begeisterten Berater als zu jemandem, der einfach nur seine Arbeit macht. Nur wenn jemand seinen Beruf mit Begeisterung ausübt, hat er die richtige Berufswahl getroffen. Man muss mit Leib und Seele dazu stehen und sich für das Erreichen der Ziele mit Begeisterung und Tatkraft einsetzen.



Abbildung 5: Josef Pramstaller

1.3 „Leben.“

Die Mitarbeiter der Raiffeisenkasse Bruneck versuchen, den Kunden und Mitmenschen die fünf Kernwerte vorzuleben und sie umzusetzen, wodurch ein MEHR-WERT in ihrem LEBEN geschaffen wird. Es wird versucht, die Menschen in jeder ihrer Lebensphasen zu unterstützen und ihnen Begleiter zu sein, sodass sie ein möglichst unbeschwertes Leben führen können. Nicht nur die Kunden, sondern auch die Mitarbeiter der Bank profitieren von der Einstellung ihres Arbeitgebers: In erster Linie wird den Mitarbeitern ein sicherer Arbeitsplatz geboten, wodurch viele Sorgen erspart bleiben. Außerdem hat jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, täglich frisches Trinkwasser und eine Jause in der Bank zu erhalten. Es besteht die Möglichkeit der flexiblen Arbeitszeit - vor allem die Mütter unter den Angestellten nutzen einen Teilzeitvertrag - es werden regelmäßige Schulungen und Mitarbeiterversammlungen angeboten und vieles mehr. ³⁾

1.4 Zentrale Aussagen des Leistungsversprechens

³⁾ Folder „Argumentationsleitfaden Neupositionierung und Leistungsversprechen“ vom März 2012, S. 4, Absatz 2; am 11.06.2013

Das Leistungsversprechen der Raiffeisenkasse Bruneck umfasst viele Bereiche. Es gibt jedoch einige Kernaussagen, welche klar definieren, was der Sinn und Zweck der Imagekampagne sind: Als unabhängige Bank im mittleren Pustertal ist die Bank im Auftrag der Mitglieder tätig, deren Ziel die Erhaltung als selbstständige und leistungsfähige Genossenschaftsbank ist. Jeder Kunde wird ernst genommen und es wird versucht, ihn so gut als möglich und vor allem individuell zu beraten. Langfristige Kundenzufriedenheit und Weiterempfehlung sind zwei sehr wichtige Ziele innerhalb einer Bank; diese können nur durch Zuverlässigkeit und Vertrauen der Kunden in die Bank erreicht werden. Trotz den bereits erwähnten diversen Dienstleistungen neben dem alltäglichen Bankgeschäft, ist ein grundlegendes Merkmal die Verwurzelung und Nähe der Bank zur Bevölkerung. Es ist wichtig, dass allen Interessensgruppen die notwendige Aufmerksamkeit geschenkt wird, und diese auch gefördert werden.⁴⁾

Bei der ordentlichen Mitgliedervollversammlung der Raiffeisenkasse Bruneck am 19. April 2013 äußerte sich Prof. Dr. Oberhollenzer zum Leistungsversprechen der Raiffeisenkasse Bruneck „Mehr.Wert.Leben.“ folgendermaßen: „ Die Werte werden gelebt. Wir alle Mitglieder bekommen sie entgegen gebracht. Werte sind Tugenden. Tugend Vertrauen, Tugend Verantwortung, Tugend Begeisterung, Tugend Ehrlichkeit, Tugend Wertschätzung. Eine Tugend ist nicht da. Tugend muss geweckt werden. Tugenden sind nicht erbbar, nicht käuflich. Menschen müssen diese erlernen und durch Existieren erarbeiten. Tugenden bringen Gesundheit.“⁵⁾

So wie das Leben jedes Einzelnen immer wieder gute, manchmal jedoch auch schwierige Phasen mit sich bringt, so verändern sich auch die wirtschaftlichen Verhältnisse. Es ist nicht immer leicht, den Menschen Sicherheit und Sorglosigkeit bieten zu können. Indem sich die Raiffeisenkasse Bruneck seit April 2012 mit dem neuen Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“ der Öffentlichkeit präsentiert, versucht sie, den Menschen noch deutlicher zu veranschaulichen, dass ihnen in ihrer Bank MEHR geboten wird als das alltägliche Bankgeschäft.

⁴⁾ Lotus Notes, Ikone „Leitbild und Planung“, RK Bruneck, Projekt/Öffentlich/Nach Bereich, Archiv-Leitbild-Leitbild 2004, Kernaussagen_überarbeitet.doc

⁵⁾ Zitat Prof. Oberhollenzer, Ordentliche Vollversammlung am 19. April 2013 im Haus Michael Pacher in Bruneck

Das, was die Menschen in jeder Phase ihres LEBENS brauchen, ist nicht nur das Geld, sondern vor allen Dingen Lebensqualität und einen verlässlichen Partner an ihrer Seite, welcher seinen WERTen treu bleibt, und ihnen somit MEHR WERT im LEBEN schenken kann. Denn Werte und Tugenden bestimmen und gestalten schließlich unser aller Leben. Und genau diesen Mehr-Wert im Leben zu schaffen ist das Ziel der Raiffeisenkasse Bruneck. Nur wer sich immer wieder neuen Herausforderungen stellt, bekommt die Möglichkeit, auch etwas verändern und bewirken zu können. ⁶⁾

2. Hintergrund der Kampagne „Mehr.Wert.Leben.“

2.1 Leitbild 2020

Im Jahr 2000 fand eine interne Reorganisation der Raiffeisenkasse Bruneck statt, bei der die strategische Ausrichtung der Bank neu geformt wurde; seitdem wird zwischen drei großen Bereichen unterschieden: Service, Firmenkundengeschäft und Private Banking. Das erste Leitbild entstand 2003, welches in den folgenden fünf Jahren mehrere Änderungen in strategischer Ausrichtung mit sich brachte und sich vor allem auch weiterentwickelte. Im Januar 2009 wurde dann von allen Mitarbeitern das neue und gültige Leitbild 2020 unterschrieben und anerkannt.

In den Jahren 2007 und 2010 wurden Kunden- und Mitarbeiterbefragungen durchgeführt, bei welchen von den Kunden der Raiffeisenkasse Bruneck bestätigt wurde, dass die Kommunikation der Werte und Anliegen der Bank nach außen fehlte. Es wurde beschlossen, verstärkt darauf einzugehen. Die Imagekampagne „Mehr.Wert.Leben.“ wurde im April 2012 gestartet und erfolgte in Abstimmung zum Leitbild. Die Anlehnung an das Leitbild war ein wichtiges Kriterium und es wurde dementsprechend umgesetzt. Das Leitbild besteht aus drei Punkten:

⁶⁾ http://www.raiffeisen.it/fileadmin/user_upload/RGO/Kassenseiten/Bruneck/Raiffeisenflash_2012/GL_06.04.p.d.f. 11.06.2013



Abbildung 6: Leitbild 2020 der Raiffeisenkasse Bruneck

2.1.1 **Vision 2020:** Als Genossenschaftsbank sind wir profitabler Gestalter für verantwortungsvolles Leben und Wirtschaften im Pustertal.

2.1.2 **Werte 2020:** Wir leisten und handeln begeistert, ehrlich, loyal, wertschätzend und verantwortungsvoll.

2.1.3 **Mission 2020:** Wir stehen für weitsichtige Lösungen, die dem wirtschaftlichen Erfolg der Menschen und Unternehmen im Pustertal dienen – im Einklang mit Ethik und Umwelt.

Die Raiffeisenkasse Bruneck hat sich somit ein Ziel für die Zukunft gesetzt, welches im Leitbild 2020 kurz und klar verständlich dargestellt ist. Vor allem die Werte, mit welchen sich die Bank für die Menschen einsetzt, sind zentral.⁷⁾

Wie bereits erwähnt, wurde in Anlehnung an dieses Leitbild das Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“ entwickelt. Den Menschen wird ein Mehr-Wert geboten und ihnen wird veranschaulicht, dass sie Kunden einer Bank sind, welche sehr wohl mehr bietet, als nur das alltägliche Bankgeschäft. Besonders die einzelnen Werte, welche großteils schon im Leitbild vorkommen, wurden im neuen Slogan hervorgehoben und durch Aussagen von einzelnen Kunden, welche alle aus dem Pustertal stammen,

⁷⁾ Lotus Notes, Ikone „Protokolle RK Bruneck auf RK803500“, Protokolle/Aktuell/Nach Art, Mitarbeiterversammlung, Sitzung Nummer 4/2012 vom 31.05.2012 – WIR Nachmittag, Präsentation WIR_20120531.pdf; am 11.06.2013

noch einmal stärker betont. Auch die Mission und Vision werden natürlich stark miteinbezogen, um ein besseres Leben und Wirtschaften zu ermöglichen. Dabei ist das Zusammenspiel zwischen Zielen und Werten zentral. Der Mitarbeiter muss sowohl versuchen, die Ziele im Auge zu behalten und zu erreichen, als auch die Werte der Bank zu leben. Wenn eines von beiden außer Acht gelassen wird, dann ist der Mitarbeiter fehl am Platz, es besteht Handlungsbedarf. Das Ganze wird folgendermaßen graphisch dargestellt:

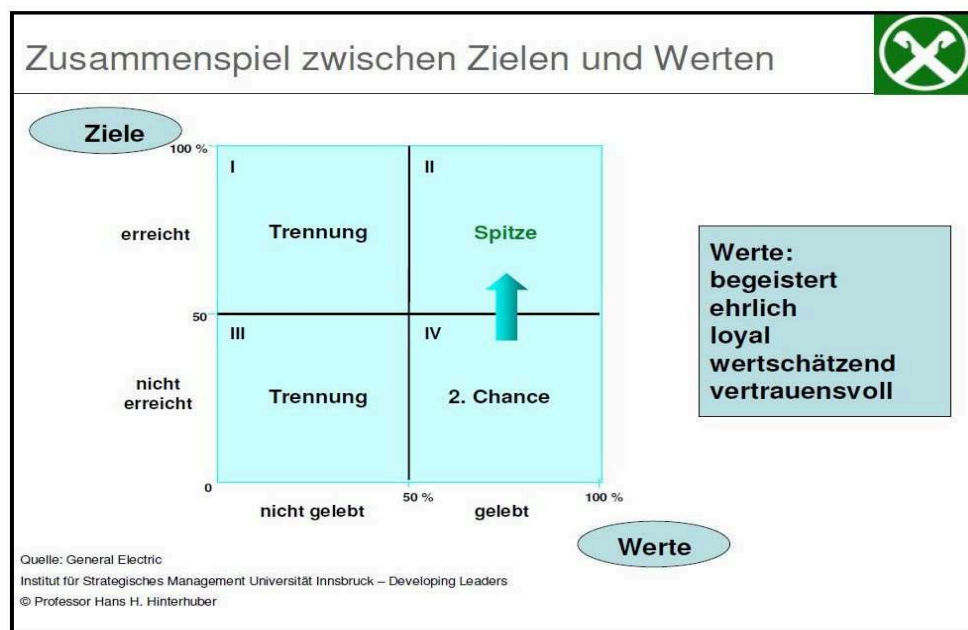


Abbildung 7: Zusammenspiel Ziele - Werte

3. Gestaltung und Umsetzung



Abbildung 8: Claim zum Leistungsversprechen

Das Logo der Imagekampagne wird wie folgt definiert:

Das Logo der Raiffeisenkasse Bruneck besteht aus einem offenen grünen Kreis mit dem Schriftzug MEHR.WERT.LEBEN., eingfasst von einem

hellgrünen Balken, dem für Raiffeisen typischen Giebelkreuz und der Bezeichnung der Bank.

In Analogie zum rund eingefassten Giebelkreuz wurde eine runde Form für die Darstellung des Mehr.Wert.Leben. gewählt. Mit Absicht ist die Form des Kreises nicht perfekt. Sie ist teilweise unterbrochen und soll zeigen, dass die Raiffeisenkasse Bruneck nicht ganz glatt und einseitig ist, sie ist offen für Neues, sie ist veränderbar. Das nach außen hin immer mehr unterbrochene spiegelt die Dynamik der Bank wieder. Die Nachhaltigkeit und das ethische Bewusstsein der Bank werden verdeutlicht. Die Raiffeisenkasse Bruneck ist einerseits bodenständig, stabil im Kern und lokal verwurzelt, trotzdem schreckt sie nicht vor Veränderungen zurück. Das Dunkelgrün im Inneren des Kreises soll Stabilität ausdrücken.⁸⁾

3.1 Plakate

An mehreren Orten im mittleren Pustertal wurden Plakate mit dem Logo des Leistungsversprechens der Raiffeisenkasse Bruneck aufgehängt, wie zum Beispiel an Bushaltestellen. Ebenso wurden einzelne, konkret ausgewählte Linienbusse mit dem Logo bedruckt.

Vor der Raiffeisenkasse Bruneck steht ein Turm, der im Jahr 2012 restauriert wurde. Die Geschäftsleitung der Bank nutzte die Phase der Restaurierung, um das Sicherheitsgerüst mit einer Plane zu verschönern, auf der die fünf Testimonials, also die Werte mit den dazugehörigen Personen dargestellt sind. Nach der gelungenen Restaurierung folgte die feierliche Eröffnung und die Bereitstellung als Museum für die Öffentlichkeit, bei der sowohl zahlreiche Bürger als auch Kunden der Bank anwesend waren.

Der ehemalige Pulverturm besteht aus zwei Etagen. Im Erdgeschoss ist eine Bronzestatue von Friedrich Wilhelm Raiffeisen, dem Gründervater der Genossenschaften, zu sehen. Sein Leben und Wirken, wie auch die Wurzeln der Raiffeisenkasse Bruneck sind hier dargestellt. Im zweiten Stock hingegen ist ein Museum von Reinhold Messner errichtet worden, der Name dazu

⁸⁾ Folder „Argumentationsleitfaden – Neupositionierung und Leistungsversprechen“, März 2012, S.4, Absatz 4; am 24.10.2013

lautet „MMM Biography“. Es sind verschiedene Stücke von Bergsteigerausrüstungen zu sehen, von welchen jedes einzelne eine unglaubliche Geschichte auf dem Berg erzählt.⁹⁾



Abbildung 9: Pulverturm beim Umbau

3.2 Medien

Neben den Plakaten, wurde in Anlehnung daran auch Privatwerbung in Zeitungen, wie zum Beispiel in der Pustertaler Zeitung gemacht. Zusätzlich hat die Raiffeisenkasse Bruneck für diese Kampagne ein eigenes Audiologo entwickeln lassen. Dieses war mehrmals täglich im Radio zu hören. Mittlerweile ist es zu einem Wiedererkennungsmerkmal der Bank geworden. Es wird in Telefonansagen und in der Telefonwarteschleife abgespielt. Ebenfalls wird das Audiologo bei allen Veranstaltungen, welche von der Bank veranstaltet werden, abgespielt. Als die Raiffeisenkasse Bruneck sich offiziell mit dem neuen Leistungsversprechen in der Öffentlichkeit zeigte, wurde für die Mitgliedervollversammlung auch ein kleines Theaterstück von drei Mitarbeiterinnen der Bank einstudiert, welches eine kurze aber klare Definition des neuen Leistungsversprechens zeigte. Das Theaterstück wurde gefilmt und auf der Webseite der Raiffeisenkasse Bruneck und auf Facebook veröffentlicht.

Außerdem wird von Herrn Geschäftsführer Anton Josef Kosta auf verschiedenen Veranstaltungen zum Thema „Mehr.Wert.Leben.“ Stellung genommen.

⁹⁾ <http://www.raiffeisen.it/bruneck/rund-um-meine-bank/raiffeisen-turm.html>

3.3 Umgestaltung der Bank

Den Kunden der Raiffeisenkasse Bruneck soll beim Eintreten in die Bank sofort das Leistungsversprechen „Mehr.Wert.Leben.“ auffallen. Neben den begeisterten Mitarbeitern soll auch das neu gestaltete Umfeld der Bank ins Auge stechen. Vor jeder Geschäfts- und Servicestelle der Raiffeisenkasse Bruneck wurden Fahnen mit dem Logo der Bank aufgehängt, welche schon von weitem sichtbar sind. Die Scheiben jeder einzelnen Geschäfts- und Servicestelle wurden teilweise mit den fünf Testimonials der Kernwerte, welche im Leistungsversprechen besonders hervorgehoben werden, beklebt. An jeder Eingangstür der Geschäfts- und Servicestellen wurde das neue Logo der Raiffeisenkasse Bruneck angebracht, sodass es jeder Kunde, der in die Bank geht, sofort sehen kann. In der erst im Sommer 2013 umgebauten Geschäftsstelle St. Lorenzen fällt eine an der Decke angebrachte große runde Lampe auf. Der Lampenschirm ist mit dem Leistungsversprechen Mehr.Wert.Leben. bedruckt. Nach Geschäftsschluss leuchtet die Lampe im Raiffeisengrün. Die Lampe ist von außen sehr gut zu sehen, da die Eingangstür verglast ist. Die Aufgabe des Architekten war u.a., in der umgebauten Geschäftsstelle das Leistungsversprechen umzusetzen, und er hat es geschafft, wie auch der Geschäftsführer Anton Josef Kosta bei der Eröffnung, bei der sehr viele begeisterte Kunden anwesend waren, betonte.

Viele weitere Einzelheiten geben allen Geschäfts- und Servicestellen ein gewisses Etwas. In jeder gibt es eine Wandlampe, auf dem das Leistungsversprechen gezeigt wird. Jeder Mitarbeiter hat eigene Visitenkarten, auf welchen ebenfalls das Logo abgebildet ist. An einigen Schaltern war auch eine kleine Pflanze zu sehen, welche jeder Mitarbeiter von der Bank als Geschenk erhalten hat. Auf dem Blumentopf wurde natürlich das Logo „Mehr.Wert.Leben.“ abgebildet.



Abbildung 10: Pflanze mit Claim der Raiffeisenkasse Bruneck

Als kleine Aufmerksamkeit hatte jede Geschäfts- und Servicestelle Pfefferminz Bonbons zur Verfügung, welche an die Kunden verteilt wurden. Auch hier wurde auf der Verpackung selbstverständlich der Claim abgebildet. Mit Beginn der Imagekampagne im April 2012 wurden auf die Briefkuverts, verschiedene Einladungskarten, die Blöcke und teilweise das Druckerpapier mit dem Logo „Mehr.Wert.Leben.“ versehen. Die E-Mail Signatur jedes Mitarbeiters wurde an das Leistungsversprechen angepasst. Auch andere kleinere Gegenstände, wie zum Beispiel Servietten, wurden mit dem Leistungsversprechen versehen.

3.4 Die Mitarbeiter

Am ersten Tag, an dem die Raiffeisenkasse Bruneck mit ihrem neuen Leistungsversprechen auftrat, sind alle Mitarbeiter in weißer Bluse und grünem Tuch bzw. in weißem Hemd und grüner Krawatte erschienen. Außerdem hat sich in den folgenden sechs Monaten jeder Mitarbeiter einen Button mit dem Leistungsversprechen angesteckt. Ziel war es, die Kunden neugierig zu machen und ein Gespräch zwischen Bankmitarbeiter und Kunde anzubahnen. In diesem Gespräche sollte über den Neuauftritt der Bank gesprochen und dieser erklärt werden. Die Mitarbeiter hatten dafür einen speziellen Argumentationsleitfaden ausgehändigt bekommen, wenn der Kunde skeptisch sein oder schwierige Fragen stellen sollte. Als Abschluss konnte der Mitarbeiter dem Kunden nicht nur die wie bereits erwähnten Pfefferminz Bonbons in „Mehr.Wert.Leben.“ – Verpackung anbieten, sondern auch einen Aufkleber im Format des Buttons mitgeben, sodass die Kunden sich einbezogen und geachtet fühlten.

3.5 Mit allen fünf Sinnen erleben

Um das Leistungsversprechen noch greifbarer zu machen und es den Kunden noch intensiver näher zu bringen, wurde für alle fünf Sinne des menschlichen Körpers etwas entwickelt, wodurch das Versprechen erklärt und gezeigt wurde.

3.5.1 Sehen

Wie schon beschrieben, wurden sowohl in der Bank als auch in öffentlichen Bereichen Plakate und Fahnen mit dem entsprechenden Logo aufgehängt, um zu zeigen, dass die Raiffeisenkasse Bruneck ihren Mitgliedern und Kunden ein neues Versprechen geben wollte. Immer wieder waren die sogenannten Testimonials in Verbindung mit den fünf Werten zu sehen. Auch der bereits erwähnte renovierte Pulverturm wurde zu diesem Zweck verwendet, sodass jeder das Versprechen deutlich sehen konnte.

3.5.2 Hören

Neben den aufgenommenen Interviews und Spots der Testimonials wurde auch ein Audiologo entwickelt. Dieses konnten die Kunden der Raiffeisenkasse Bruneck sowohl im Radio als auch bei den zahlreichen Veranstaltungen immer wieder hören.

3.5.3 Tasten

In jedem Büro der Private Banking Berater steht eine sogenannte Anlagepyramide. Es handelt sich dabei um eine kleine Pyramide aus Holz, auf der abstrakte und oft schwer verständliche Sachverhalte dargestellt und somit begreifbar gemacht werden.

Außerdem wurde für die Raiffeisenkasse Bruneck Ende des Jahres 2013 ein großer Würfel aus Holz angefertigt, welcher wiederum den Tastsinn in Zusammenhang mit dem Sehvermögen anspricht. Der Tischler Jochen Haidacher hat in Zusammenarbeit mit dem Architekt Werner Franz diese sogenannte „Skulptur der Düfte“ erschaffen und sie der Bank vorgestellt. Es handelt sich um einen 1 x 1 m großen zerlegbaren Würfel aus verschiedenen

Südtiroler Holzarten. In die Fugen kann ein Duft eingefügt werden, wodurch der Geruchssinn beansprucht wird.



Abbildung 11: Anlagepyramide



Abbildung 12: Holzwürfel

3.5.4 Schmecken

Alle größeren Veranstaltungen, welche die Raiffeisenkasse Bruneck organisiert, klingen mit einem gemeinsamen Zusammensein und einem Imbiss für den Geschmackssinn aus. Zum Anlass „40 Jahre Raiffeisenkasse Bruneck“ wurde im Jahr 2013 ein Rotwein angeboten, der für die Bank personalisiert wurde. Bei einer internen Veranstaltung, bei welcher den Mitarbeitern das Leistungsversprechen näher gebracht wurde, bekam jeder eine Brezel in Form eines Buchstaben. Alle zusammen ergaben dann den Slogan „Mehr.Wert.Leben.“.



Abbildung 13: Mitarbeiter der Bank mit Brezeln in Buchstabenform

3.5.5 Riechen

Die Raiffeisenkasse Bruneck hat in Zusammenarbeit mit *Vitalis Dr. Joseph* einen Duft entwickelt, der in den Räumlichkeiten der Bank aufgestellt wird. Bei der Entwicklung wurde besonders darauf geachtet, dass die verwendeten

Inhaltsstoffe vor allem aus Südtirol stammen, da die Bank, wie auch im Leitbild 2020 aufgezeigt, lokal verwurzelt ist. Auf der Glasflasche ist der Claim abgebildet, und auf der Verpackung ist das Bild vom Leitbild 2020 dargestellt. Ebenso sind die fünf Werte des Leistungsversprechens beschrieben. Beide Abbildungen sind bewusst eingesetzt, um den Kunden das Versprechen auch durch das Riechen näher zu bringen.



Abbildung 14: Duft der Raiffeisenkasse Bruneck, entwickelt mit *Vitalis Dr. Joseph*

4. Reaktion der Bevölkerung

Nach dem Neuauftritt der Raiffeisenkasse Bruneck wollte man natürlich wissen, was die Bevölkerung von der ganzen Kampagne hält. Bei mehreren Veranstaltungen wurde auf das neue Leistungsversprechen eingegangen und sowohl die Geschäftsführung als auch Mitglieder und Kunden der Bank haben dazu Stellung genommen. Bei der ersten Mitgliedervollversammlung nach dem Neuauftritt wurde von drei Mitarbeiterinnen der Raiffeisenkasse ein kleines Theaterstück aufgeführt, in dem den Mitgliedern das Leistungsversprechen erklärt und näher gebracht wurde. Auch bei den Sommer- und Silvestergesprächen war dieses Thema zentral. Die Bevölkerung zeigte stets großes Interesse und verfolgte mit Spannung die Entwicklungen der Bank und deren Versprechen. Wenn der Geschäftsführer

Anton Josef Kosta bei diversen Veranstaltungen zu Gast war, wurde er auch dort um ein paar Worte zum Thema „Mehr.Wert.Leben.“ gebeten. So zum Beispiel bei den Regionalen Handwerkertagen des LVH Bezirk Pustertal am 23.07.2013. Das Generalthema lautete „Regionalität auf kurzem Weg“. Geschäftsführer Kosta hielt dazu einen Vortrag zum Thema „Wirtschaften im Grenzgebiet“. Dabei betonte er vor allem, dass Regionalität alleine nicht ausreichend ist, erst in Zusammenhang mit Werten kommt diese zur vollen Geltung. Dass die Bevölkerung sehr positiv auf diese Äußerung reagiert, und dass das Leistungsversprechen in der Raiffeisenkasse Bruneck auch gelebt und gezeigt wird, betonte der damalige Bürgermeister der Gemeinde Bruneck daraufhin in folgendem Zitat: „Dies ist eindeutig zu spüren, wenn man die Bank betritt – denn man hat das Gefühl, dass man wirklich willkommen ist und von kompetenten und begeisterten Mitarbeiter/innen betreut wird.“¹⁰⁾

Ein weiteres Zeichen der Begeisterung der Kunden vom Leistungsversprechen, war die große Teilnahme an den bereits erwähnten Sommer- und Silvestergesprächen im Jahr 2012, bei welchen dieses Thema im Mittelpunkt stand. Immer wieder wurde den Menschen nahe gelegt, dass die Raiffeisenkasse Bruneck ihr Wort hält und nicht leere Versprechungen macht. Des Öfteren haben auch Kunden am Schalter betont, wie sehr sie von ihrer Bank und dem dazugehörigen Handeln, besonders von dem Leistungsversprechen, begeistert sind. Die Raiffeisenkasse Bruneck gibt ein Versprechen nicht, um Kunden anzulocken, sondern um zu zeigen, auf was wirklich Wert gelegt wird: Den Menschen einen Mehrwert im Leben zu schenken und sie in allen Lebensphasen zu unterstützen.

Natürlich gibt es immer verschiedene Meinungen zu einem Thema. Es ist fast eine Sache der Unmöglichkeit, so zu handeln, dass jeder Einzelne davon überzeugt ist. So auch bei dem Versprechen einer Bank. Einzelne Kunden, die auf den Neuauftritt der Raiffeisenkasse Bruneck angesprochen wurden, haben auch etwas verärgert reagiert. Sie könnten nicht verstehen, warum die Bank so einen Auftritt hinlegt, wenn jeder weiß, dass wir in einer Wirtschaftskrise stecken und solche Versprechungen doch nicht gehalten

¹⁰⁾ Zitat Christian Tschurtschenthaler, Regionale Handwerkertage des LVH – Bezirk Pustertal, am 23. Juli 2013 in St. Lorenzen

werden könnten. Als Mitarbeiter war man dazu aufgerufen, dem Kunden so gut als möglich das Leistungsversprechen zu erklären und ihn auch davon zu überzeugen. Natürlich war das nicht immer möglich. Es war aber schon vor Beginn des Neuauftrittes klar, dass es sicherlich Befürworter aber auch Kritiker geben würde.

Um einen besseren Überblick zu bekommen, wie der Neuauftritt der Raiffeisenkasse Bruneck von den Kunden aufgenommen wurde, wurde beschlossen, die Kunden direkt zu fragen: Es wurden Briefe verschickt, in denen die Kunden in einem Fragebogen anonym ihre Meinung äußern konnten. Ein Teil der gesamten Befragung bezog sich auf das Leistungsversprechen. Die Kunden wurden in Privatkunden, Firmenkunden und vermögende Privatkunden eingeteilt. Es wurden Fragen gestellt, wie zum Beispiel, ob den Kunden eine Veränderung aufgefallen ist und wie diese sich auf die Kunden auswirkt. Großteils konnte festgestellt werden, dass den Kunden die neue Botschaft sehr wohl aufgefallen ist und das Interesse geweckt wurde. Sie stehen dem Ganzen ziemlich positiv gegenüber und sehen das Leistungsversprechen als passend zur Raiffeisenkasse Bruneck. Auch die Mitarbeiter wurden befragt und das Ergebnis zeigte, dass das Leistungsversprechen deutlich kommuniziert und auch angenommen wurde. Die Mitarbeiter kennen das Versprechen und wissen es anzuwenden.

5. Interview mit Geschäftsführer Anton Josef Kosta

- 1) Was war ausschlaggebend für die interne Reorganisation der Bank im Jahr 2000?

Im Interview erzählt Herr Kosta, dass es mehrere Gründe für die Reorganisation gegeben hat. Zum einen gab es keine kompakte Führungsmannschaft, zum anderen sind die Bank und deren Volumen in den 80er - und 90er Jahren stärker als die Organisation und Mitarbeiter der Bank gewachsen. Es bestand also die Notwendigkeit, die Mitarbeiter neu auf die Kundenbedürfnisse hin zu spezialisieren.

- 2) Was waren die Knackpunkte vom Weg im Jahr 2000 bis heute?

In der Zeit vor der Reorganisation hat man sich zu sehr darauf angelehnt, was andere Banken gemacht haben, jetzt hat sich die Raiffeisenkasse Bruneck gefragt, wer sie eigentlich ist, und wie sie die Tatsache, dass es sich um eine genossenschaftliche Lokalbank handelt, ins tägliche Leben überführen kann. Ein zweiter Knackpunkt war eine zielgruppenorientierte Betrachtung, also Gremien zu finden, welche erspüren, was die Kunden wirklich brauchen. Ebenso wichtig war eine erfolgsorientierte Personalentwicklung zu erzielen. Viele Mitarbeiter sind von innen heraus gewachsen und haben Führungspositionen übernommen. Sie wurden gefordert, aber auch gefördert.

- 3) Warum wurde/wird das Leistungsversprechen "Mehr.Wert.Leben." bewusst in Deutsch kommuniziert?

Ein ausschlaggebender Punkt für die Kommunikation des Leistungsversprechens in Deutsch ist, dass beinahe alle Mitarbeiter der Raiffeisenkasse Bruneck deutscher Muttersprache sind. Ein zweiter wichtiger Grund ist, dass von den 23.000 Kunden der Bank ungefähr 1.000 nicht deutscher Muttersprache sind. Eine einsprachige Werbebotschaft ist außerdem leichter lesbar und man kann es in größerer Form kommunizieren.

- 4) Wie kamen Sie auf die Idee, einen Duft für die Kampagne entwickeln zu lassen?

Jede Firma hat ein optisches Erscheinungsbild. Viele davon besitzen auch eine sog. Corporate Identity oder ein Corporate Design. Während der Weiterentwicklung des Leistungsversprechens hat die Firma Vitalis Dr. Joseph erklärt, dass sie im Stande wäre, die Unternehmenswerte der Raiffeisenkasse Bruneck in einen Duft zu kleiden, also einen sog. Corporate Fragrance zu entwickeln. Gemeinsam wurde an dem Duft gearbeitet und das Ergebnis hat sich schließlich gelohnt.

- 5) Was bedeutet für Sie als Geschäftsführer das Leistungsversprechen und wie wird es umgesetzt? Wie sehen und spüren Sie das Versprechen als Privatperson?

Der Geschäftsführer Anton Josef Kosta erzählt, dass das Leistungsversprechen für ihn der Auftrag ist, jeden Tag zur Arbeit zu gehen. Mehr Wert in das Leben der Familien und Unternehmen im Pustertal zu bringen ist oftmals Orientierung, wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen. Umgesetzt wird das Versprechen u.a. dadurch, dass die Raiffeisenkasse Bruneck jährlich etwa 500.000 Euro vom Jahresgewinn dem Fonds für Entwicklung und Solidarität zuweist, wodurch verschiedene Projekte unterstützt werden. Die Mitarbeiter der Bank werden zielgruppenspezifisch eingesetzt, d.h. es gibt verschiedene Bereiche in der Bank, wie etwa Bauen und Wohnen, Private Banking für vermögende Privatkunden, Bereich für Ärzte und Freiberufler, Versicherungsabteilung, Vereinsmanagement, welche sich für die Bedürfnisse der Kunden einsetzen. Die Mitarbeiter der Bank versuchen zu erspüren, was sich die Kunden erhoffen, jedoch insgeheim von einer Bank nicht erwarten. Mehr Wert ins Leben der Menschen zu bringen bedeutet auch, dass die Bank den Kunden in schwierigen Situationen beisteht und mit entsprechender Großzügigkeit handelt, ihnen hilft, wirtschaftlich wieder erfolgreich zu werden.

Das Empfinden des Leistungsversprechens als Privatperson hängt mit dem Führungsverständnis zusammen. Das Unternehmen hat den Auftrag mehr Wert ins Leben der Mitarbeiter, also auch in das Leben des Geschäftsführers Herrn Anton Josef Kosta, zu bringen, welche dann das Versprechen an die

Kunden weitergeben. Ohne Vorbildfunktion funktioniert Führung nicht. Ohne Vorbildfunktion verliert jeder Führungsgrundsatz seine Berechtigung und die konkrete Umsetzung.

6. Zusammenfassung

Die Raiffeisenkasse Bruneck startete am 1. April 2012 mit der Imagekampagne „Mehr.Wert.Leben.“. Der „Neuauftritt“ der Bank wurde sowohl bei internen Veranstaltungen als auch in den Medien öffentlich bekanntgegeben. Ein besonderes Augenmerk waren die fünf Testimonials, welche immer wieder auf Plakaten zu sehen waren. Sie verkörperten die fünf Kernwerte der Bank: Vertrauen, Verantwortung, Wertschätzung, Begeisterung und Ehrlichkeit. Durch diese Werte versucht die Bank den Menschen einen Mehrwert in ihrem Leben zu schenken und sie in allen Lebensphasen zu unterstützen. Den Menschen wird gezeigt, dass die Raiffeisenkasse Bruneck mehr als nur eine Bank ist, sie ist ein Wegbegleiter im Leben jedes einzelnen Kunden. Bei verschiedenen Veranstaltungen wurde dies den Kunden und Mitgliedern veranschaulicht und näher gebracht. Die Rückmeldungen der Kunden zeigten, dass die Botschaft der Bank positiv angekommen ist und diese von ihnen auch geschätzt wird.

7. **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Prof. Dr. Friedrich Oberhollenzer Offizieller Folder der Raiffeisenkasse Bruneck	6
Abbildung 2: Dr. Sonja Schmidhammer Offizieller Folder der Raiffeisenkasse Bruneck	6
Abbildung 3: Michael Treyer Offizieller Folder der Raiffeisenkasse Bruneck	7
Abbildung 4: Patrick Zingerle Offizieller Folder der Raiffeisenkasse Bruneck	7
Abbildung 5: Josef Pramstaller Offizieller Folder der Raiffeisenkasse Bruneck	8
Abbildung 6: Leitbild 2020 der Raiffeisenkasse Bruneck http://www.raiffeisen.it/bruneck/rund-um-meine-bank/unsere-werte-leitbild-und-vision.html	11
Abbildung 7: Zusammenspiel Ziele - Werte Lotus Notes, Ikone „Protokolle RK Bruneck auf RK803500“, Protokolle/Aktuell/Nach Art, Mitarbeiterversammlung, Sitzung 1/2012 vom 19.01.12 - WIR – am 19.01.2012; am 17.06.2013	12
Abbildung 8: Claim zum Leistungsversprechen http://www.raiffeisen.it/bruneck.html	12
Abbildung 9: Pulverturm beim Umbau Fotoarchiv der Raiffeisenkasse Bruneck.....	11

Abbildung 10: Pflanze mit Claim der Raiffeisenkasse Bruneck	
Fotoarchiv der Raiffeisenkasse Bruneck.....	13
Abbildung 11: Anlagepyramide	
Fotoarchiv der Raiffeisenkasse Bruneck.....	18
Abbildung 12: Holzwürfel	
Fotoarchiv der Raiffeisenkasse Bruneck.....	18
Abbildung 13: Mitarbeiter der Bank mit Brezeln in Buchstabenform	
Fotoarchiv der Raiffeisenkasse Bruneck.....	18
Abbildung 14: Duft der Raiffeisenkasse Bruneck, entwickelt mit <i>Vitalis Dr. Joseph</i>	
Beilagebüchlein zum Duft der Raiffeisenkasse Bruneck.....	19

8. Literaturverzeichnis

- Folder "Information zur Imagekampagne für Mitglieder"
- Folder „Argumentationsleitfaden Neupositionierung und Leistungsversprechen“, März 2012
- http://www.raiffeisen.it/fileadmin/user_upload/RGO/Kassenseiten/Bruneck/Raiffeisenflash_2012/GL_06.04.pdf
- <http://www.raiffeisen.it/bruneck/rund-um-meine-bank/raiffeisen-turm.html>
- Lotus Notes, Ikone „Leitbild und Planung“, RK Bruneck, Projekt/Öffentlich/Nach Bereich, Archiv-Leitbild-Leitbild 2004, Kernaussagen_überarbeitet.doc
- Lotus Notes, Ikone „Protokolle RK Bruneck auf RK803500“, Protokolle/Aktuell/Nach Art, Mitarbeiterversammlung, Sitzung Nummer 4/2012 vom 31.05.2012 – WIR Nachmittag, Präsentation WIR_20120531.pdf