

Verbünde in München: errötetes S dominiert

Von Barbara Stauch

Der Strukturen auf dem Münchener Bankenmarkt sind geprägt vom starken Wettbewerbsdruck, den die Hypovereinsbank beziehungsweise ihre Vorgängerinstitute verursachten und heute noch verursachen. Die ansässige Stadtparkasse ist zwar mit einem Marktanteil von über 40 Prozent der Marktführer unter den Verbundinstituten. Doch sowohl das große S-Institut als auch die stärkste unter den ortsgebundenen Genossenschaftsbanken haben in der jüngsten Vergangenheit auf das Corporate Design ihres jeweiligen Finanzverbundes und somit auf deren starke Marken zurückgegriffen. Die Kreditgenossen präsentieren sich in München äußerst vielfältig und machen sich eifrig gegenseitig Konkurrenz. Das schwächt: Die größte auf München fokussierte Genossenschaftsbank hat gerade einmal einen Marktanteil von drei Prozent.

Während die Kreditgenossenschaften in bestimmten bayerischen Landesteilen, die eher durch ländliche Strukturen geprägt sind, durchaus Marktanteile von mehr als 50 Prozent erreichen, sind in der Hauptstadt die Sparkassen deutlich stärker aufgestellt: Die Bilanzsumme der Stadtparkasse München ist mit 14,4 Milliarden Euro mehr als drei Mal so hoch wie die

der größten Münchener Kreditgenossenschaft, der Sparda-Bank München eG, obwohl sich deren Geschäftsgebiet nicht nur auf die Stadt, sondern auf ganz Oberbayern erstreckt.

Die **Stadtparkasse München**, größte bayerische und fünftgrößte deutsche Sparkasse, betreut knapp 840 000 Kunden und betreibt 91 Filialen sowie 42 Kompetenz- und Beratungs-Center. An 208 Geldautomaten, die sich auf 140 Standorte verteilen, können die Kunden Bargeld bekommen. Mit dem dichtesten Geschäftsstellennetz in München sieht sich die Sparkasse als „Die Bank unserer Stadt“: Mehr



als jeder zweite Bewohner der bayerischen Landeshauptstadt sei Kunde des Instituts, so die Angabe aus der Bank.

Ihrer Größe trägt die Bank auch in der Öffentlichkeitsarbeit Rechnung: Sie publizierte im Jahr 2006 nicht nur einen Geschäftsbericht, sondern auch eine Umweltekklärung und einen Bericht zu ihrem sozialen Engagement – in der Art, wie auch die Deutsche Bank oder die Dresdner Bank einen CSR-Bericht herausgeben.

Die Stadtparkasse München ist 1824 als „Sparkassa München“ beziehungsweise „Sparkasse in München“ gegründet wor-



den. Parallel zu den Veränderungen des Stadtgebietes München hat sich auch ihr Geschäftsgebiet verändert: Im Zuge von Eingemeindungen sind die Stadtparkasse Pasing im Jahr 1938 sowie die Spar- und Kreditkasse Trudering 1939 jeweils in die Stadtparkasse München verschmolzen worden. Seit 1971 trägt die Bank ihren heutigen Namen.

S-Club mit 30 000 Mitgliedern

Für ihre jungen Privatkunden betreibt die Sparkasse einen eigenen S-Club, der rund 30 000 Mitglieder verzeichnet. Sie können gegen einen Monatsbeitrag von 1,50 Euro Vergünstigungen bei rund 80 Partnerunternehmen in Anspruch nehmen. Der erwachsenen Kundschaft werden die üblichen Services – wie zum Beispiel Informationsveranstaltungen zum Thema Finanzen – angeboten. Kreditkarteninhaber der Stadtparkasse haben die Möglichkeit, am Bonusprogramm Miles & More zu partizipieren.

Seit dem Herbst 2006 ist die Sparkasse nicht mehr nur dem Namen nach als Teil der S-Finanzgruppe zu erkennen: Sie passte ihre Hausfarbe dem Verbund an, stellte ihre Unternehmensfarbe von Gelb, das dem Münchner Stadtwappen entlehnt war, auf das Sparkassen-Rot um. Damit profitiert sie deutlich stärker als vorher von Imagevorteilen und Werbemaßnahmen des Sparkassen-Verbundes.

Das im Jahr 2002 in der S-Finanzgruppe vereinbarte Ziel, eine Aufwand-Ertrag-Relation von unter 60 Prozent zu erwirtschaften, erreicht die große Sparkasse bisher nicht. Im vergangenen Jahr betrug ihre Cost Income Ratio 67,4 Prozent. Eine ähnliche Aufwand-Ertrag-Relation wird auch für 2007 erwartet. Betrachtet man die Gesamtheit deutscher Sparkassen, so fällt der Vergleich für die Münchener aber deutlich weniger negativ aus. Im vergangenen Jahr verzeichneten die Sparkassen insgesamt nach DSGVO-Zahlen eine Cost Income Ratio von 63,1 Prozent.

Und selbstverständlich ist das Münchener S-Institut nicht auf reines Gewinnstreben ausgerichtet. Mit 3,2 Millionen Euro unterstützten die Sparkassen und die von ihr gegründeten Stiftungen im Jahr 2006 rund 200 soziale und kulturelle Projekte. In den kommenden Jahren sollen es jeweils rund 4,2 Millionen Euro sein.

Die Sparkasse bezeichnet sich außerdem als wichtigen Partner des gewerblichen Mittelstandes in der Region. Insgesamt 45 000 Firmen und selbstständige Kunden werden von ihr betreut. Neun Mitarbeiter sind für die Beratung von Existenzgründern zuständig. Gemeinsam mit ihrem Träger, der Landeshauptstadt München, betreibt die Sparkasse den „München-Fonds“ für Gründer mit entsprechender fachlicher beziehungsweise kaufmännischer Qualifikation sowie einem guten Konzept, aber fehlenden Sicherheiten. Der Fonds läuft seit 1998 als kommunales Förderprogramm und wurde im Jahr 2006 auf 4,6 Millionen Euro aufgestockt. 70 Prozent eines eventuellen Kreditausfalls werden davon abgedeckt.

Kreissparkasse betreibt drei Geschäftsstellen im Stadtgebiet

Mit einer Bilanzsumme von gut sechs Milliarden Euro ist die zweitgrößte in München vertretene Sparkasse, die **Kreissparkasse München Starnberg**, noch immer deutlich gewichtiger als die größte bayerische Ge-

nossenschaftsbank. Drei ihrer insgesamt 77 Geschäftsstellen befinden sich aus historischen Gründen im Münchener Stadtgebiet. Als die Bank 1931 unter dem Namen Bezirks-Sparkasse München-Land gegründet wurde, gehörten Allach und Obermenzing noch nicht zur Stadt, sondern zum Landkreis München.

Im Jahr 2000 fusionierte die Kreissparkasse München mit der Sparkasse in



Mit Ideen und Engagement

Starnberg und nicht etwa mit der Stadtparkasse München, wie ja durchaus nahe gelegen hätte. Das ist wohl auf die häufig brodelnde Rivalität von Stadt- und Kreissparkassen zurückzuführen. Die äußerte sich beispielsweise darin, dass die Stadtparkasse Köln im Jahr 2005 nicht etwa mit der Kreissparkasse Köln zusammenhing, sondern mit der Sparkasse Bonn.

Kreissparkasse ist jüngste, aber viertgrößte Sparkasse in Bayern

Seit der Fusion zählen die Landkreise München und Starnberg und somit insgesamt 44 Gemeinden zum Geschäftsgebiet der Kreissparkasse. In der Region leben etwa 440 000 Menschen – mit steigender Ten-

denz. Von dieser Bevölkerungsdynamik und der positiven wirtschaftlichen Entwicklung im Geschäftsgebiet profitiert die Kreissparkasse seit ihrer Gründung.

Das Institut ist die jüngste, aber dennoch viertgrößte Sparkasse im Freistaat Bayern. Deutschlandweit rangiert sie auf Platz 27. Sie tritt unter dem Slogan „Mit Ideen und Engagement“ auf und bezeichnet sich als „führendes Kreditinstitut in ihrem Geschäftsgebiet“. Unter den Privatkunden ihrer Region beträgt der Marktanteil nach Angaben des Hauses rund 40 Prozent. Außerdem betreut die Sparkasse etwa 19 000 Firmenkunden. Die Menschen in den Landkreisen München und Starnberg gehören, so belegen es verschiedene Untersuchungen, im Durchschnitt zu den wohlhabendsten Bürgern Deutschlands. Entsprechendes Augenmerk legt die Kreissparkasse auf ihren Private-Banking-Bereich. Etwa 600 Kunden mit einem Vermögen ab 500 000 Euro betreut das Institut.

Doch Private Banking ist ein teures, weil wenig standardisiertes und personalintensives Geschäft: Auch die Kreissparkasse München Starnberg hat im vergangenen Jahr die Renditeziele der S-Finanzgruppe nicht erreicht. Sie erzielte 2006 eine Cost Income Ratio von 66 Prozent.

Möglichkeiten zur Konsolidierung jedenfalls sind in München und Umgebung für den S-Verbund noch zahlreich gegeben:

Sparkassen in München	Stadtparkasse München	Kreissparkasse München Starnberg
Gründungsjahr	1824	1931
Geschäftsstellen	91	77
Geschäftsstellen in München	91	3
Kunden	836 000 (davon 493 000 Privatkunden)	rund 250 000
Bilanzsumme 2006 in Milliarden Euro (in Klammern 2005)	14,403 (13,334)	6,028 (5,965)
Kundeneinlagen 2006 in Milliarden Euro (in Klammern 2005)	10,517 (9,993)	4,980 (4,718)
Kundenkredite 2006 in Milliarden Euro (in Klammern 2005)	8,280 (8,110)	4,210 (4,213)

Im Münchener Einzugsgebiet tummeln sich neben der Kreissparkasse München Starnberg zahlreiche weitere S-Institute: die Sparkassen in Fürstenfeldbruck, Dachau, Moosburg und Freising, die Kreis- und Stadtsparkasse Erding-Dorfen sowie die Kreissparkasse Ebersberg. Bis zum Ziel, ungefähr so viele Sparkassen in Bayern zu haben – derzeit sind es 77 – wie es Landkreise gibt – nämlich 71 – ist es zwar nicht mehr ganz so weit wie noch vor einigen Jahren, aber noch immer ein gutes Stück.

Von der Einhaltung des Mottos „Ein Markt – eine Genossenschaftsbank“ kann in

München nicht die Rede sein. Ganze sieben Kreditgenossenschaften drängeln sich im Stadtgebiet. Rechnet man die in Augsburg ansässige PSD Bank hinzu, dann sind es sogar acht. Und auch wenn sich ihre Geschäftsgebiete zum Teil durch historisch gewachsene Strukturen eher ergänzen als überschneiden, wie zum Beispiel bei den Raiffeisenbanken im Norden und Süden der Stadt, so konkurrieren die Institute doch eifrig um die in München ansässigen Privatkunden, sofern die nicht sowieso schon bei der Sparkasse sind. Gemeinsam erreichen die Kreditgenossen ohne Sparda und PSD – nach Zahlen der

Bausparkasse Schwäbisch Hall – in der Stadt einen Marktanteil von sechs Prozent.

Die größte und mitgliederstärkste Genossenschaftsbank in Bayern und damit auch in München ist – ausgerechnet, so muss mancher eingefleischte Geno-Banker denken – die **Sparda-Bank München eG**. Ihre Bilanzsumme betrug zum 30. Juni 2007 rund 4,5 Milliarden Euro.

Sparda öffnete sich 1978 für Privatkunden

16 ihrer 41 Geschäftsstellen befinden sich im Münchener Stadtgebiet. Ihr Geschäftsgebiet beschränkt sich allerdings nicht auf die bayerische Hauptstadt: In der gesamten Region Oberbayern betreut das Institut rund 200 000 private Kunden. Da jeder, der das gebührenfreie Girokonto der Bank nutzen möchte, auch Mitglied der Genossenschaft werden muss, sind Mitglieder- und Kundenzahl nahezu identisch.

Das Institut ist – schon aus seiner Geschichte heraus – ein Sonderfall im genossenschaftlichen Finanzverbund und will es wohl auch sein. Die Münchener Sparda-Bank wurde unter dem Namen Eisenbahn-Spar- und Darlehenskasse als Selbsthilfeeinrichtung von Eisenbahn-Mitarbeitern gegründet. 1978 hat sie sich für ein breites Publikum geöffnet, 1979 hat sie ihren heutigen Namen erhalten. Mit dem Gründungsjahr 1930 gehört sie zu den jüngeren Sparda-Banken. Die Geschichte der ältesten Eisenbahner-Bank geht zurück bis ins Jahr 1896.

Im Wertpapiergeschäft beispielsweise zeigt sich das Abweichen der umtriebigen Bank von der Verbundstrategie deutlich. Ihre Produktpalette enthält neben den Fonds der genossenschaftlichen Union Investment genauso die Produkte der Allianz Global Investors, der Cominvest und der DWS sowie die Fonds unabhängiger Gesellschaften wie Fidelity oder Franklin Templeton. Die Fremdfondsquote betrug für

PSD Bank München eG sitzt in Augsburg

Auch in München kann der Privatkunde die Angebote einer PSD Bank nutzen. Die dortige PSD führt sogar die bayerische Hauptstadt im Namen, hat ihren Sitz jedoch kurioserweise in Augsburg.

Dieser Umstand resultiert aus folgender Geschichte: 1945 wurde die Augsburger Oberpostdirektion geschlossen, der Bezirk wurde der Post in München zugeschlagen. Die Augsburger legten dagegen Einspruch ein, konnten in Sachen Oberpostdirektion nicht viel erreichen und durften dafür den Sitz der Bank behalten. Bei der Fusion der Vorgängerinstitute Post-Spar- und Darlehensvereine in München und Augsburg im Jahr 1956 ist dann an dieser Aufteilung nichts mehr geändert worden. In jeder der beiden Städte betreibt das Bankhaus seither eine Niederlassung. Sein Geschäftsgebiet umfasst die Region Schwaben und einen großen Teil Oberbayerns. Dort sind für die „beratende Direktbank“ acht mobile Kundenbetreuer unterwegs.

Im laufenden Jahr will man durch Werbemaßnahmen und die Teilnahme an Messen die Präsenz im Großraum Ingolstadt, also im nördlichen Teil des Geschäftsgebietes, verstärken. Zwei überregionale Kampagnen sind im vergangenen Jahr mit den PSD-Banken Nürnberg, Rhein

Neckar Saar und Karlsruhe-Neustadt gefahren worden, zunächst war auch die PSD in Regensburg mit im Boot. Im Frühjahr wurde das PSD Baugeld, im Herbst der PSD Sparbrief beworben. Auch für 2007 waren drei gemeinsame Kampagnen geplant, doch die Häuser konnten sich untereinander nicht über Produkteigenschaften und die Zeiträume der Maßnahmen einigen, sodass die Kooperation nach und nach zerbröckelte.

Unter dem Slogan „Wissen, was Sinn macht“ sieht die Münchener PSD-Bank ihre Basiskompetenzen in Spar- und Termineinlagen, Baufinanzierungen und Kleinkrediten. Sie kooperiert mit genossenschaftlichen Partnern wie Union Investment, DZ Bank und Bausparkasse Schwäbisch Hall, aber auch aus ihrer Post-Tradition heraus mit der Dete-Assekuranz, einer Tochter der Deutschen Telekom, und den VPV-Versicherungen.

Um der privaten Kundschaft besondere „Schmankerln“ bieten zu können, arbeitet das Institut zudem mit der Banktouristik zusammen, einem touristischen Anbieter für Genossenschaftsbanken. 2007 waren 55 Kunden mit der Organisation in Schottland unterwegs, 25 in China. Für 2008 ist eine Reise nach Kreta in Planung.

das Jahr 2006 immerhin rund 43 Prozent. Im vergangenen Jahr bestanden knapp 16 000 Beratungsdepots und rund 6 200 Direkt-Order-Depots bei der Bank.

Im Tochterunternehmen Sparda ImmoFin GmbH bündeln die Münchner Sparda-Banker den Immobilien-, Bauspar- und Versicherungsservice des Instituts. Es trifft im Corporate Design der Sparda und unter dem etwas sperrigen Slogan „Wer könnte Sie besser beraten als die Tochter einer Bank?“ auf.

Die Nähe zum südlichen Ausland nutzt das Kreditinstitut für eine Zusammenarbeit mit der österreichischen Sparda-Bank Villach/Innsbruck Gen.m.b.H. Die beiden Banken betreiben seit 1999 die Sparda International Ges.m.b.H. mit dem Na-

menszusatz „Innovationscenter für Versicherungs-, Finanzierungsvermittlungen und Finanzdienstleistungen“ als gemeinsames Tochterunternehmen. Die Sparda International hat sich die „grenzüberschreitende“ Beratung deutscher Kunden auf die Fahnen geschrieben. In der Art eines mobilen Vertriebs betreuen neun Berater die Kunden der Mutterhäuser in Oberbayern und Österreich – unabhängig von Öffnungszeiten und Geschäftsräumen der Bank.

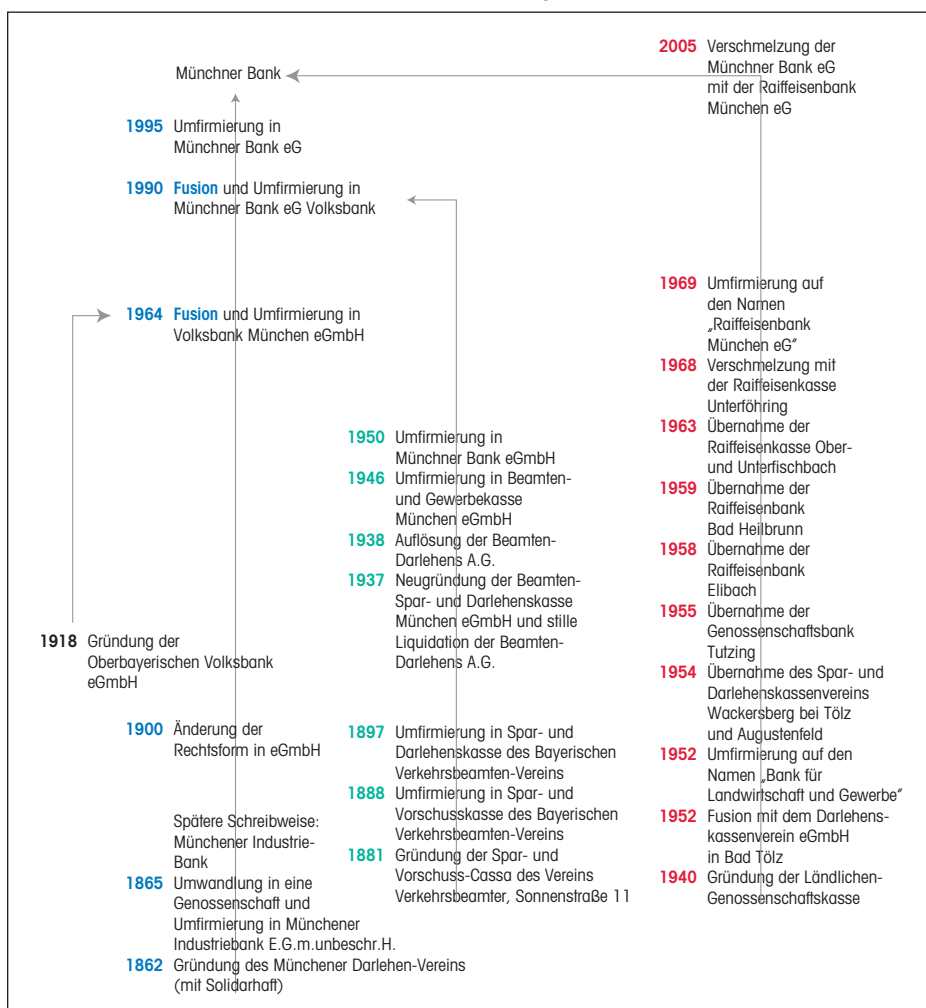
Bargeldversorgung: Sparda München kooperiert mit der Postbank

In Bayern manifestiert sich – wie im restlichen Bundesgebiet – die wachsende Konkurrenz im Privatkundengeschäft auch darin, dass sich die Institute in der gebüh-

renfreien Bargeldversorgung immer wieder gegenseitig zu übertreffen versuchen. Die Sparda-Bank München selbst betreibt 88 Geldautomaten.

Daneben ist sie – wie die anderen Sparda-Banken auch – dem Netz Cash-Pool angeschlossen, dem unter anderem die SEB, Citibank, Santander und BB Bank angehören. Außerdem kooperiert die Münchener Sparda seit August 2006 mit der Postbank. An den Automaten der großen Bonner Bank können Sparda-Kunden somit gebührenfrei Bargeld bekommen. Eine Kooperation mit Mastercard ergänzt das Angebot rund um die Cash-Versorgung: Sparda-Kunden erhalten mit ihrer Mastercard an allen Geldautomaten weltweit Bares und zahlen dafür eine Gebühr von einem Euro pro Verfügung.

Geschichte der Münchner Bank von der Gründung bis heute



Münchner Bank strebt zehn Prozent Marktanteil an

Unter denjenigen genossenschaftlichen Banken, die ihr Geschäftsgebiet auf München und die nähere Umgebung beschränken (müssen), ist die **Münchner Bank eG** die größte. In der bayerischen Hauptstadt und drumherum betreibt die älteste unter allen bayerischen Genossenschaftsbanken 38 Geschäftstellen, davon liegen 24 im Stadtgebiet, genauso wie eine der beiden SB-Filialen. Derzeit beträgt ihr Marktanteil in der Stadt rund drei Prozent, angestrebt werden zehn Prozent.

Die Kreditgenossenschaft wurde 1862 von 22 Gewerbetreibenden als „Münchener Darlehen-Verein“ gegründet. Seither hat die Bank bewegte Zeiten erlebt. In ihrer heutigen Architektur ist sie im Wesentlichen aus drei großen Fusionen in den Jahren 1964, 1990 und 2005 entstanden (siehe Grafik). Seit der Verschmelzung von Münchner Bank eG und der sanierungsbedürftigen Raiffeisenbank München eG im Jahr 2005 arbeitet das Institut an einer Bereinigung des Kreditportfolios, das mit erhöhten Risiken belastet war und teilweise noch ist.



Eine Neuausrichtung soll unter den Stichpunkten Vertriebsbank, Steuerungsbank und Produktionsbank organisiert werden. Dazu zählt, dass Doppelpräsenzen beseitigt werden und der Vertrieb eine neue Struktur erhält. Ein Markt-Service-Center soll Verwaltungsarbeiten gebündelt erledigen und somit den Beratern mehr Zeit für das individuelle Kundengespräch ermöglichen. Die Überarbeitung von Vertriebscontrolling und Businessplan sowie die Umstrukturierung der Bereiche Produktion und Recht/Problemkredite samt einer Überarbeitung der Kreditprozesse ergänzen das Maßnahmenbündel.

Blau und Orange für die Münchner Bank: farblich zurück in den Verbund

Die Neustrukturierung wird noch mehrere Jahre dauern. Verbesserungen in der Gewinn- und Verlustrechnung werden in der Bank erst wieder für 2008 erwartet.

Im November dieses Jahres nimmt die Münchner Bank Farben und Logo-Vorga-

ben des genossenschaftlichen Finanzverbundes an. Sie möchte stärker vom Wiedererkennungswert der Marke VR und der überregionalen Verbundwerbung profitieren.

Im Gegensatz zum nahezu doppelt so großen Mitbewerber Münchner Bank ist die **Genossenschaftsbank eG München** noch nie fusioniert worden. Nach Ansicht des Vorstandsvorsitzenden Sebastian Pfundstein sind Fusionen nur dazu geeignet, die Stärken von Instituten zu verwässern. Und diese Stärken hat sein eigenes Institut vor allem im gewerblichen Kreditgeschäft.

Vermittlung an die Verbundpartner: nur zur Kundenbindung

Auch ansonsten hat Pfundstein ganz eigene Vorstellungen, zum Beispiel darüber, wie mit seiner Bank Geld zu verdienen ist. Er verfolgt drei Grundsätze. Zwei davon sind wenig überraschend, nämlich zum einen ein möglichst hohes Geschäftsvolumen pro Kunde zu generieren und zum anderen die Kosten im Auge zu behalten.

Der dritte Grundsatz, möglichst viel Zins- und Kreditgeschäft zu machen, aber möglichst wenig Provisionsgeschäft, verwundert jedoch in Zeiten, in denen bundesweit die Konkurrenz unüberhörbar über die Ver-

schlechterung der Zinsstrukturkurve klagt und das Standbein Provisionsgeschäft zu verstärken sucht. Pfundstein vermittelt zwar Geschäft an die genossenschaftlichen Verbundpartner, doch – nach eigener Aussage – vor allem um die Kunden zu binden.

Sein Haus effizient zu führen, davon versteht Pfundstein etwas: Die Cost Income Ratio seiner Bank bewegte sich in den vergangenen Jahren stets zwischen 40 und 45 Prozent. Das ist ein Wert, auf den so manch anderer Banker neidisch sein dürfte.

Fusioniert oder nicht – seit der Gründung im Jahr 1920 als „Darlehenskassenverein Aubing und Umgebung eingetragene Genossenschaft mit unbeschränkter Haftung“ ist die Bank schon mehrfach umbenannt worden: Ab 1962 hieß sie Spar- und Darlehenskasse München-Aubing, seit dem Jahr 1971 trat sie als Raiffeisenbank

Genossenschaftsbank eG München

München-Aubing auf. 1994 erfolgte dann die Umfirmierung zum heutigen, eher allgemein anmutenden Namen Genossenschaftsbank eG München. Diese Änderung verursachte dann auch gleich Ärger im Lager der Kreditgenossenschaften: Das Recht zum neuen Namen wurde der Bank erst 1995 endgültig zugesprochen, nach-

Genossenschaftsbanken in München	Sparda-Bank München eG	Münchner Bank eG	PSD Bank München eG, Augsburg	Genossenschaftsbank eG München	Bank für Haus- und Grundbesitz eG Hausbank München	Raiffeisenbank München-Nord eG	Raiffeisenbank München-Süd eG
Gründungsjahr	1930	1862	1936	1920	1908	1894/1896	1924
Geschäftsstellen	41	37	2	8	5	11	7
Geschäftsstellen in München	16	24	1	8	5	6	7
Kunden	rund 200 000	1 17 635	85 556	rund 30 000	53 468	rund 35 000	rund 16 000
Mitglieder (zum 31. Dezember 2006)	199 014	47 726	44 890	nicht veröffentlicht	5 853	7 410	4 933 (5 014)
Bilanzsumme 2006 in Milliarden Euro (in Klammern 2005)	4,32 (4,05)	2,201 (2,214)	1,516 (1,458)	1,121 (1,052)	0,912 (0,852)	0,505 (0,496)	0,456 (0,468)
Kundeneinlagen 2006 in Milliarden Euro	3,69 (3,40)	1,660 (1,654)	1,386 (1,334)	0,939 (0,881)	0,410 (0,382)	0,437 (0,429)	0,343 (0,340)
Kundenkredite 2006 in Milliarden Euro	2,53 (2,43)	0,994 (1,108)	0,821 (0,780)	0,843 (0,790)	0,838 (0,78)	0,249 (0,257)	0,340 (0,328)

dem die damalige Raiffeisenbank München gegen die Umfirmierung vorgegangen war.

Vorrangig im Westen der Stadt aktiv

Seit November 1992 ist die Kreditgenossenschaft als Mitglied der Bayerischen Börse zugelassen, heute emittiert sie börsennotierte eigene Inhaberschuldverschreibungen. Ihr Schritt an den Kapitalmarkt war im Verbund nicht unbedingt gerne gesehen. Kolportiert wird, dass die einzige Stimme gegen die Aufnahme in den Münchner Handelsverein vom damaligen genossenschaftlichen Zentralinstitut DG Bank kam. Neben der Genossenschaftsbank München ist auch die Münchner Bank Mitglied der Börse – schon seit den fünfziger Jahren.

Der Ort Aubing, in dem die Bank gegründet wurde, gehört erst seit dem Jahr 1942 zur Stadt München. Alle acht Filialen der Genossenschaftsbank befinden sich heute auf Münchener Boden, vorrangig im Westen der Stadt.

Etwas weniger, nämlich nur eine Hauptstelle und vier Geschäftsstellen, betreibt die **Hausbank München eG Bank für Haus- und Grundbesitz** in der Stadt. Gegründet wurde dieses Institut im Jahr 1908 als Bank für Haus- und Grundbesitz in München eG durch Josef Humar, den späteren Präsidenten der heutigen Organisation „Haus und Grund Deutschland“.

Fokussiert auf „immobilienbefasste“ Kunden

Die Genossenschaft diente damals als Einrichtung zur Selbsthilfe für den Hausbesitz. Sie bot Kredite für den Immobilienerwerb an oder auch Konten für Mieteinnahmen. Als die deutsche Wirtschaft nach dem zweiten Weltkrieg aufblühte, betrieben viele der Kunden ein Gewerbe in ihrer Immobilie. Dabei wurden sie von der Hausbank begleitet, und das Institut entwickelte

sich immer stärker zu einer Universalbank für Privat- und Firmenkunden im Münchener Raum.

Heute konzentriert sich die Bank wieder stärker auf die Zielgruppe der „immobilienbefassten Kunden“ und somit auf die als Kernkompetenzen definierten Aufgabenbereiche Immobilien und Vermögensanlagen wohlhabender privater Kunden. Im klas-

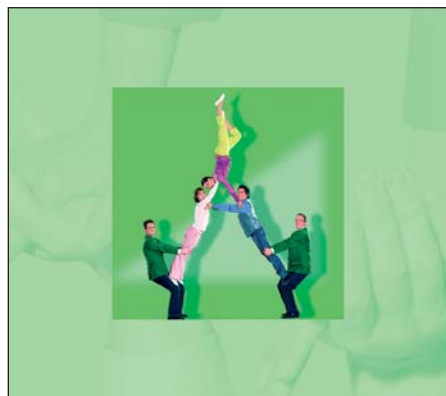


sischen Firmenkundengeschäft werden lediglich die bestehenden Kundenbeziehungen aufrecht erhalten und bedient. Neues Geschäft wird aber nicht akquiriert. Auch auf Retailkunden ist das Institut nicht ausgerichtet.

Bundesweite Repräsentanzen wurden abgebaut

Und tatsächlich handelt es sich bei der Hausbank um einen Spezialisten des ge-

Die neue Bilderwelt der Hausbank



nossenschaftlichen Verbundes: Sie agiert bundesweit als Dienstleister, Rechenzentrumsbetreiber, Softwarehaus und Bank für immobilienverwaltende Kunden. Den im Jahr 1974 eingeführten „Verwalterservice“ beispielsweise nutzen 1 000 professionelle Verwalter. Die Dienstleistung und Software für den „Kautions-Service“ wird seit 1983 vertrieben, in diesem Bereich betreut die Bank 17 000 Kunden mit einem Volumen von rund 430 Millionen Euro.

Bis vor rund einem Jahr bestanden acht Repräsentanzen des Instituts im gesamten Bundesgebiet, diese wurden jedoch inzwischen abgebaut und heute wird der Vertrieb der bundesweiten Leistungen über Handelsvertreter abgewickelt. Der Kundenservice im Leistungsbereich Wohnwirtschaft wird zentral aus München erbracht.

In der Stadt werden vier Filialen und eine Hauptstelle betrieben. Die Eigentümer der Immobilie, in der die Hauptstelle ihren Sitz hat, sind die Hausbank München eG, der Hausbesitzer Verein München und Umgebung e.V. sowie die Bayerische Hausbesitzer-Versicherungsgesellschaft a.G. Zusammen mit dem Landesverband bayerischer Haus-, Wohnungs- und Grundbesitzer e.V. bilden sie an diesem Standort „Haus + Grund München“.

Die Neuausrichtung des Geschäftsmodells, die im Jahr 2005 initiiert und 2006 zur Umsetzung gebracht wurde, drückt sich auch im veränderten Corporate Design der Hausbank aus: Im vergangenen Jahr modernisierte die Bank Logo und Bilderwelt. Seither soll der Slogan „Wir beeindruckt durch Leistung“ die Dynamik des Instituts repräsentieren.

Die **Raiffeisenbank München-Nord eG** hat ihren Sitz zwar außerhalb der bayerischen Hauptstadt in Unterschleißheim, aber immerhin sechs ihrer insgesamt 13 Filialen führt sie im Stadtgebiet. Sie tritt mit dem Slogan „Ihre Bank für den Münchner Norden“ auf.

Raiffeisenbank München-Nord ist aus Fusion entstanden

In seiner heutigen Struktur ist das Institut 2003 durch eine Fusion der etwa gleich großen Raiffeisenbanken München-Feldmoching und Unterschleißheim-Haimhausen entstanden. Durch den Zusammenschluss sollte ein größerer und wettbewerbsfähiger Betrieb entstehen – mit optimierter Verwaltung und Arbeitsteilung.

Nach der Fusion hat sich die Aufwand-Ertrag-Relation verbessert, zumindest bis zum vergangenen Jahr. Sie betrug 2003 etwa 74,4 Prozent, verringerte sich bis 2005 auf 70,4 Prozent, stieg aber 2006 wieder auf 72,8 Prozent an.

Ebenfalls in der Stadt München, aber vor allem auf den südlichen Teil fokussiert, arbeitet die **Raiffeisenbank München-Süd eG**. Sie wurde 1924 von 21 Einwohnern in Forstenried als Spar- und Darlehenskassenverein ins Leben gerufen. Heute betreut die Bank in sieben Geschäftsstellen rund 16 000 Kunden. Aktuell wird die Zentrale des Hauses umgebaut und erneuert. Im Winter dieses Jahres sollen die Arbeiten abgeschlossen sein.

Vor rund drei Jahren ist in der Bank die sogenannte Vision 2008 entworfen worden, die vor allem verschiedene interne Maßnahmen beinhaltet. Schlankere Strukturen sollen geschaffen werden und dadurch kürzere Entscheidungswege in der Kundenbetreuung. Im Marktantritt sind Auswirkungen der Vision bereits erkennbar: Die Bank hat an den Shell-Tankstellen in Pasing und Unterschleißheim sowie in sieben Münchener U-Bahn-Stationen Geldautomaten aufgestellt. Vorher sei es für den Kunden einer Genossenschaftsbank relativ schwer gewesen, in der Stadtmitte Bargeld zu bekommen, heißt es bei dem Institut.

Ziel aller Bemühungen ist es, der bevorzugte Finanzdienstleister im Münchener Süden zu werden. Angesichts seit Jahren stagnierender Kunden- und Mitgliederzahlen erscheint dieser Anspruch durchaus ehrgeizig. Zum Vergleich: Im Jahr 2004 führte das Institut 29 742 Kundenkonten, 2006 waren es 29 528.

Die Kompetenzen und die Servicequalität seien vorhanden, aber an der Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit mangle es noch, so die Bank. Doch auch dagegen will man vorgehen: Seit dem Jahr 2005 verteilt das Institut eine kostenlose Zeitschrift, das „Schaukastl“, an seine Kun-

den. Im nächsten Jahr sollen weitere Marketingmaßnahmen anlaufen.

Schwerpunkte im Kreditgeschäft und der Vermögensverwaltung

Wie beim deutlich größeren Mitbewerber, der Genossenschaftsbank München, wird auch bei der Raiffeisenbank München-Süd das gewerbliche Kreditgeschäft als besondere Stärke angesehen. Was den Bereich der öffentlichen Förderung angeht, gelte sein Haus unter der Kundschaft als überaus kompetent, lässt sich der Vorstand Schneider zitieren. Ihren zweiten Schwerpunkt sieht die Bank in der Vermögensberatung.

Eine weitere, wenn auch recht kleine Kreditgenossenschaft ist auf dem Münchener Markt aktiv: die **Integra Bank eG**. Auf der Rangliste 2006 des Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (BVR) steht sie auf dem Platz 1 209 von insgesamt 1 253 genossenschaftlichen Banken. Über ihre Geschäftsstrategien und den Marktantritt ist eher wenig zu erfahren, da das Institut nicht prominent in der Öffentlichkeit stehen möchte.

Die 34 Jahre alte Integra verfügt über eine Geschäftsstelle, die im Herzen Münchens nahe der Theresienwiesen liegt, und sie betreibt einen Geldautomaten in München. Auf der übersichtlich gestalteten Internetseite, die die meisten Kunden als Kontaktweg nutzen dürften, liegt der Fokus neben den neuesten Möglichkeiten im E-Banking vor allem auf professioneller Vermögensverwaltung und auf Währungskrediten in Schweizer Franken. Bei diesen beiden exponierten Produktgruppen agieren offensichtlich die genossenschaftlichen Institute DZ International sowie R+V Versicherungen als Produktpartner. Das Institut nutzt zwar augenscheinlich für seinen Internetauftritt die Vorlagen der genossenschaftlichen Finanzgruppe, sein Logo und das Corporate Design sind jedoch in einem dunklen Rot und Grau gehalten. ■