

2015

# Das Sparda-Jahr

## Übersicht

Blick zurück – Blick nach vorn	4
Schlaglichter	10
Im Fokus	12
Gesellschaftliches Engagement	16
Die Bank der Zukunft	15
	18
	24
Nachhaltigkeit	20
Kooperationspartner	22
Verbandsjubiläum	26
Das Jahr in Zahlen	
• Kumulierte Bilanzsumme	28
• Bilanz	29
• Kundenkredite	30
• Kundeneinlagen	31
• Eigenkapital	32
• Mitgliederwachstum	33
Köpfe	34
Geschäftsstellen und Filialen	38





**Schritt für Schritt**  
gemeinsam in die Zukunft



# „Bank wird mehr als Bank!?“

**Wir wagen einen Blick in die weitere Zukunft: Dass die Bank von übermorgen anders sein wird als heute, darauf haben wir uns eingestellt. Aber wie könnte dieses „anders“ aussehen? Welche Bedürfnisse wollen wir für den Verbraucher erfüllen? Welche Wertschöpfung findet in unseren Banken statt? Welche Funktionen wollen wir für die Volkswirtschaft und in der Gesellschaft übernehmen? Wie wollen wir mit unseren „Big Data“ umgehen? Und wie bereiten wir uns schon heute richtig auf eine solche Zukunft vor?**

Im kulturkritischen Futurismus-Hörspiel „Gadji Beri # 2016“ von **WITTMANN/ZEITBLUM** erfährt eine junge Frau, dass sie schwanger ist, weil ihr Kühlschrank ihr den Zugang zu alkoholischen Getränken verweigert. Das erscheint auf den ersten Blick erheitend, aber versetzen Sie sich einmal in diese Lage: Ihre „smarten“ Haushaltsgeräte übernehmen die Kontrolle über ihr Leben. Diese Fiktion erscheint überspitzt, aber wir sind dieser Zukunft vielleicht näher als allgemein angenommen. So könnte der Umgang mit **„BIG DATA“** durchaus zukünftig aussehen.

Nehmen Sie **JAMES KOZLOSKI**, einen Innovator bei IBM, der sich mit angewandter Neurowissenschaft beschäftigt. Er hat kürzlich eine Technologie zum Patent angemeldet, die durch das Tracking von individuellen Daten menschliche Gedächtnislücken überbrücken helfen soll, also quasi ein **„KOGNITIVER ASSISTENT“** oder...

eine... eine... eine...

## ...APP, DIE...HILFT, IHRE SÄTZE ZU BEENDEN.

Nie wieder einen Namen oder ein Gesicht vergessen! Das klingt doch traumhaft, oder? Wir Verbraucher – oder besser „User“ – bezahlen diesen Komfort allerdings mit der wertvollsten Währung im digitalen Zeitalter: dem „digitalen Gold“, unseren persönlichsten Daten, die wir damit einem von uns nicht zu kontrollierenden System überantworten.

**2045** – dieses Jahr sollten Sie sich vormerken. Nach dem Software-Pionier und Futuristen **RAY KURZWEIL** ist es das Jahr, in dem unsere Gehirne endgültig mit denen von Computern verschmelzen werden. Unser Gedächtnis wird also in Software umziehen und unser Bewusstsein wird zu einer riesigen Gedächtnismaschine. Das scheint eine Fantasie à la **RAUMSCHIFF ENTERPRISE** zu sein, in der die **BORG** die Menschheit unterwerfen wollen. Es ist

Eine Zivilisation kybernetisch aufgewerteter Bioorganismen, die die Menschheit unterwerfen wollen, ein einziges kollektives Bewusstsein teilen.

das Jahr, in dem die schon jetzt exponentiell wachsenden Rechnerkapazitäten so groß sind, dass sie das menschliche Bewusstsein perfekt nachahmen können sollen.

**MOSHE VARDI**, Direktor des Institute for Information Technology at Rice University in Texas, geht sogar noch weiter: „Wir nähern uns einer Zeit, in der Maschinen in der Lage sein werden, Menschen in fast jeder Aufgabe zu übertreffen.“

„Alles kann geschehen, alles ist möglich und wahrscheinlich. Die Gesetze von Raum und Zeit sind aufgehoben, die Wirklichkeit steuert nur eine geringfügige Grundlage bei, auf der die Fantasie weiter schafft und neue Muster webt: ein Gemisch von Erinnerungen, Erlebnissen, freien Erfindungen, Ungereimtheiten und Improvisationen“: August Strindberg ahnte 1902 noch nichts von Internet und Smartphone, als er diese Sätze in seinem Stück **TRAUMSPIEL** formulierte. Aber er nahm damit schon so etwas wie eine digitale Vision vorweg.

Natürlich liegt das alles noch weit vor uns. Die Festplatte hat auch ihre Grenzen: **BINÄREN NULLEN UND EISENEN. DEM MENSCHLICHEN GEIST ABER SIND SOLICHE GRENZEN NICHT AUFERLEGT.**

Noch als im Jahr 1968 Stanley Kubricks **„2001: A SPACE ODYSSEY“** in die Kinos

kam, konnte sich kein Mensch vorstellen, jemals einem Supercomputerhirn wie dem „HAL 9000“ ausgeliefert zu sein. Längst sind aber die Algorithmen, besonders in der Finanzbranche, schneller, als mancher menschliche Gedanke je sein kann – und zuverlässiger, denn Algorithmen kommen ohne Verwerfungen wie persönliche Voreingenommenheit oder gar Emotionen aus. Heute weiß aber manche App mehr über uns als die nächsten Verwandten.

Das alles treibt uns Sparda-Banken um. Wohin geht die Reise? Um das besser zu verstehen, haben sich zwanzig Vorstände im Frühjahr ins **„SILICON VALLEY“** aufgemacht und dort eine einwöchige „Fact Finding Mission“ unternommen. Zu dieser Premiere für die Sparda-Welt finden Sie einen Beitrag in dieser Ausgabe des SpardaReport.

Was bedeuten diese Zukunftsszenarien für uns als Banken? Zunächst einmal: Ja, die Bank der Zukunft wird „mehr als Bank“. Sie wird ein umfassender Dienstleister für eine große Bandbreite von Kundenwünschen, und das primär auf digitalen Wegen – ob wir es wollen oder nicht. Krass vereinfacht, aber existenziell lautet der Schlachtruf:

## **DIGITIZE OR DIE!**

Andererseits: Wir wollen das **GENOSSENSCHAFTLICHE VERTRAUENS-VERHÄLTNIS** zu unseren Kunden und Mitgliedern in die digitale Zukunft trans-



Big>>

&lsquo;



formieren. Das beruht aber heute und in der Zukunft auf der Mensch-zu-Mensch-Beziehung. Und hier unterscheiden wir uns von anderen. Und deshalb liegt genau hier die Herausforderung für uns. Wenn wir künftig nur eine kühle, distanzierte Bank-IT-Anwendung zur Verfügung stellen, braucht es eigentlich Banken als Genossenschaften nicht mehr. Denn das können andere auch.

Deshalb müssen wir als Genossenschaftsbanken an einem **„DIGITAL MINDSET“** arbeiten, das **UNSERE SYMPATHISCHE GEMEINSCHAFT** erhält, wenn es uns auch noch übermorgen geben soll. Das ist auch eine große Chance. Denn die digitale Welt eröffnet neue, unendliche Möglichkeiten des steten persönlichen Kontakts mit den Mitgliedern, im Tagesgeschäft, bei dem gesellschaftlichen Engagement bis hin zur gemeinsamen Produktentwicklung. Und auch die Mitglieder untereinander können Netzwerke bilden, zur Geldanlage, zum Bauen, zur Altersvorsorge.

Die **GESELLSCHAFTLICHE VERANTWORTUNG** steht für die Sparda-Banken auch im digitalen Zeitalter ganz oben. Das ist ein Bereich, in dem wir schon seit Beginn unserer Geschichte aktiv sind. Nur wurde das damals nicht mit so einem hübschen Schlagwort versehen. Wie wir heute auf unsere ganz eigene Weise in „Nachhaltigkeit“ investieren, lesen Sie in einem weiteren Beitrag.

Wir sind überzeugt, dass es die Anstrengung wert ist, auch im Sinne unserer Mitglieder, die gesellschaftliche Verantwortung im Hinterkopf. Und durchaus auch, um vielleicht ein Gegenmodell zur „Einheitsbank“ zu schaffen, in dem eben nicht alles „eins“ wird. Das ist keine leichte Aufgabe unter dem Eindruck solcher Zukunftsvisionen.

Wir haben es – hier und heute – immer noch selbst in der Hand, unsere Zukunft zu gestalten, damit sie besser für alle wird. Und das bedeutet für uns: Alles ist ständig im Fluss. Es gibt eigentlich kein „Fertig“ mehr! Unsere Kolleginnen und Kollegen aus den Sparda-Banken möchten sich den Herausforderungen der Zukunft stellen. Sie haben sehr konkrete und – was uns besonders freut – vor allem hoffnungsvolle Vorstellungen und Fantasien von der eigenen Zukunft und der der Gesellschaft. **IHRE AUS-SAGEN FINDEN SIE ÜBER DIESE PUBLIKATION VERTEILT.**

Entscheidend wird sein, wie wir uns in Zukunft auf **ZUGLEICH PERSÖNLICHE WIE INTELLIGENTE WEISE VERNETZEN**. Die Technik wird dabei nur eine untergeordnete, dienstleistende Rolle spielen, die es clever zu nutzen gilt. Dann wird **„BANK MEHR ALS BANK“**... mit Ausrufezeichen!

Eine interessante Lektüre wünscht Ihnen

Verband der Sparda-Banken e.V.  
– Der Vorstand –



*Wuermeling*  
Prof. Dr. Joachim Wuermeling  
Vorsitzender

*U. Sterz*  
Uwe Sterz  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater



# Das Sparda-Jahr im Überblick

**22. Januar 2015**

Europäische Zentralbank (EZB) beschließt umstrittenen Kauf von Staatsanleihen



**18. März 2015**

Europäische Zentralbank (EZB) weiht unter Massenprotesten ihre neue Zentrale ein



**23. April 2015**

Regierungs-koalition beschließt neues Kleinanleger-schutzgesetz

**20./21. Mai 2015**

Frühjahrsarbeitstagung der Sparda-Banken in Frankfurt am Main verabschiedet „Konvergenzmodell zur Nachhaltigkeit“

**10. – 12. Juni 2015**

BVR Verbandstag in Berlin fordert „Unternehmerisch anpacken!“

**15. Juli 2015**

Bundeskabinett beschließt Reform der Baufinanzierung

**30. September 2015**

Europäische Kommission stellt ihren Aktionsplan für die Kapitalmarktunion vor



**7. Dezember 2015**

Paydirekt geht an den Start



**14. Dezember 2015**

Prof. Jürgen Weber wird neuer Vorsitzender des Verbandsrats des Verbands der Sparda-Banken



**31. Mai – 02. Juni 2016**

Verbandstag des Verbands der Sparda-Banken 2016 in Frankfurt am Main

**16. März 2016**

Bilanz-Presskonferenz des Verbands 2016



Januar    Februar    März    April    Mai    Juni    Juli    August    September    Oktober    November    Dezember    Januar    Februar    März    April    Mai

**19. März 2015**

Bilanz-Presskonferenz des Verbands 2015: Sparda-Banken ziehen positive Bilanz

**22. Mai 2015**

Verbandstag des Verbands der Sparda-Banken 2015 in Frankfurt am Main warnt EZB-Aufsicht vor Überforderung kleiner und mittlerer Banken



**8. Mai 2015**

Sparda-Banken übertragen Depots auf DZ BANK - GENO Broker

**6. Mai 2015**

Außerordentliche Mitgliederversammlung des BVR beschließt gemeinsame Einlagensicherung

**24. November 2015**

EU-Finanzkommissar Jonathan Hill schlägt europäische Einlagensicherung vor



**19. November 2015**

DZ BANK und WGZ BANK geben Absichtserklärung für Fusion bekannt

**10./11. November 2015**

Herbstarbeitstagung der Sparda-Banken in Straubing im Zeichen der Digitalisierung



## Was man im „Valley“ lernen kann – und was nicht

Das Silicon Valley ist der Sehnsuchtsort aller digitalen Vordenker und Innovatoren. Es ist Ursprungsort unzähliger Legenden, vom ersten Goldrausch zum „dot.com-Boom“ der 1990er bis zum jetzigen Digitalisierungs-Hype. Längst sind seine revolutionären Abenteurer selbst Protagonisten des Mainstreams, sei es als Helden von Fernsehserien wie „Betas“ oder „Silicon Valley“ oder in Kinofilmen wie „The Social Network“ oder „Steve Jobs“.

Die Sparda-Banken wollten wissen, was hier eigentlich Fakt und was Fiktion ist und was man im „Valley“ für das eigene Geschäftsmodell und die Zukunft der Banken lernen kann. Zwei Dutzend Sparda-Banker haben sich die „Traumfabrik“ in einer „Fact Finding Mission“ vor Ort angesehen. Mit dabei: **Verbandsvorstand Prof. Dr. Joachim Wuermeling.**



**Frage: Wie sieht die Bank der Zukunft nach Aussagen der Experten aus dem Silicon Valley aus?**

Wuermeling: Die deutlichste Aussage bei der Singularity University in Palo Alto war, dass Finanzdienstleistungen in Zukunft nur noch Apps sein werden, allerdings keine Apps im herkömmlichen Verständnis als einfache Bankfunktionalitäten. Vielmehr werden auf

der Grundlage komplexer und umfassender Datenanalysen die Kunden höchst individuell digital und automatisiert beraten und ihnen Produkte angeboten. So würde das Bankgeschäft ähnlich wie der Buchhandel oder die Touristik weitgehend digitalisiert.



**Frage: Und welche Erkenntnis, die Sie in dieser Woche gewonnen haben, stimmt Sie besonders optimistisch?**



Wuermeling: Nicht analysierte Daten sind die neue Währung, und wer sie am besten ausgewertet, ist der Gewinner, heißt es. Gerade Bankdaten sind ein nicht gehobener Schatz. Nicht einmal 97 Prozent aller weltweit gespeicherten Daten werden derzeit ausgewertet. Das macht ein großes Potenzial deutlich. Wenn unsere Kunden der Genossenschafts-

bank, die ihnen gehört, etwas größere Freiräume beim Umgang mit ihren Daten geben würden, könnten wir als Kreditgenossenschaft unserem Auftrag, die Kunden zu fördern, weitaus besser nachkommen als bisher. Denn sie könnten sicher sein, dass wir verantwortungsbewusst und sorgfältig damit umgehen und in ihrem Sinne handeln.







**Frage: In der digitalen Welt wird alles einfacher und schneller, aber auch anonymer. Wie lässt sich dies mit dem Modell einer Genossenschaftsbank vereinen?**

Wuermeling: Der Kern von Sparda ist die persönliche und empathische Zuwendung zum Kunden. Das kann im Gespräch von Angesicht zu Angesicht natürlich authentischer gelebt werden als in digitalen Bankanwendungen. Andererseits eröffnet die digitale Umgebung völlig neue Möglichkeiten für die

Interaktion mit dem Kunden in sozialen Netzwerken, Communities oder bei der Entwicklung von Produkten. Ich sehe deshalb große Chancen, das Sparda-Gen in die digitale Welt zu überführen. Und dort unterscheidet es uns dann von anderen Banken wie heute.



**Frage: Stichwort Reise und Souvenir: Was nehmen Sie für die Sparda-Banken mit?**

Wuermeling: Wenn wir über Digitalisierung reden, darf es nicht nur um Funktionalitäten von heute, sondern muss es auch um die digitale Welt von morgen gehen. Die wird noch einmal ganz anders aussehen. Denn exponentiell steigende Rechnerkapazitäten, digital erzeugte, fast reale Welten und künstliche Intelligenz

führen auf eine neue digitale Stufe, ob wir es wollen oder nicht.

Bei aller Skepsis habe ich aus „dem Tal“ auch eine neue Begeisterung und viel Energie mitgenommen, um diese Zukunft für unsere traditionsreiche Sparda-Welt mitzugestalten.



Im Fokus der Bank der Zukunft stehen aus meiner Sicht der Mensch und seine Potenziale. Denn Jeder verfügt über eigene Talente, Begabungen und Lebenserfahrungen, mit denen er andere unterstützen und voranbringen kann. Das bedeutet: Unsere Mitarbeiter und unsere Mitglieder gestalten die Bank der Zukunft. Dafür müssen sie ihr individuelles Potenzial entfalten können. Gemeinsam mit unseren Mitarbeitern sind wir in diesem Bereich seit Jahren sehr intensiv unterwegs. Als Potenzial- und Lebensbank der Zukunft werden wir unseren bisher rein wirtschaftlichen Förderauftrag auch auf die persönliche Förderung unserer Mitglieder ausweiten. Denn ein Unternehmen profitiert sehr davon, wenn es den Lebensweg jener Menschen mitgeht, die es ausmachen. Nach diesem Grundsatz arbeiten wir in der Sparda-Bank München gemeinsam an unserer Bank der Zukunft.

**Daniel Zeder**

Personalreferent aus der Abteilung Unternehmensentwicklung der Sparda-Bank München eG



Wir in der Personalabteilung spüren die digitalen Umschwünge schon jetzt massiv. Interessenten informieren sich heute hauptsächlich über die Social-Media-Kanäle über das Unternehmen Sparda-Bank. Und neue Kolleginnen und Kollegen finden wir viel eher über Online-Jobbörsen als über traditionelle Anzeigen in Printmedien. Also müssen wir auch wissen, wie diese Medien „ticken“ und wie wir damit umgehen. Nicht erst seit der Digitalisierung hat lebenslanges Lernen einen immer höheren Stellenwert bekommen. Für mich ist die Bank der Zukunft vor allem eine Frage des gelungenen Wandels. Denn wir müssen alle dabei mitnehmen, die ganze Bandbreite vom „Digital native“ der sogenannten „Generation Y“ bis zum „Silver Ager“. Alle müssen immer wieder neu lernen, mit Wissenstransfer, technischen Herausforderungen und einer Arbeitsumgebung zurechtzukommen, die sich ständig ändert. Das wird eine ganz schöne Herausforderung. Aber wie auch immer das aussehen wird: Ich bin sehr optimistisch, dass wir das meistern. Denn die Genossenschaften haben einen großen Vorteil: die Stärke der Gemeinschaft. Das ist eine gute Voraussetzung für konstante Neuerungen.

**Nadine Kaschub**

Mitarbeiterin Personalentwicklung der Sparda-Bank Baden-Württemberg eG



Wie eine Bank sein muss? Einfach. Emotional. Nah am Menschen. Sie ist ein soziales Netzwerk, aus dem Sehnsüchte von Menschen in modernes Bankgeschäft innovativ übersetzt werden. Sie ist ein zwischenmenschlicher, interaktiver Kommunikations- und Erlebnisraum, der unvergessliche und positive Momente an allen Berührungspunkten erzeugt. Wie muss sich Bank anfühlen? Heute würde ich eher zum Zahnarzt, als zum Bankberater gehen. Der sagt mir wenigstens unumwunden, dass es wehtun wird. Das wünsche ich mir auch von meiner Bank: Sie soll ehrlich, ungeschönt und kompromisslos mit mir reden. Sie soll sagen, wenn es schwer wird, und an meiner Seite stehen, wenn es noch schwerer wird. Kein Kleingedrucktes und keine Lügen. Einfach ehrlich sein. Rückgrat beweisen. Dann würden mich Geldthemen auch gar nicht mehr stressen, weil ich vertraue, offen sprechen kann und keine Chichi-Beratung erhalte. Einfach, weil ich eine Bank mit Haltung habe!

**Tobias Jacob Berten**

Abteilungsleiter Corporate Branding, Pressesprecher der Sparda-Bank Berlin eG



Das Banking der Zukunft wird noch digitaler, mobiler und soziale Netzwerke einbeziehend. Auch wenn künftig mithilfe künstlicher Intelligenz bestimmte Beratungsleistungen online zur Verfügung stehen werden, wird bei komplexen Beratungsleistungen der Mensch für eine emotionale Bindung erforderlich sein.

**Stephan Liesegang**

Generalbevollmächtigter der Sparda-Bank Hamburg eG



## Gemeinsam in unsere Zukunft investieren

Die Sparda-Banken haben schon lange erkannt, dass man die Zukunft nicht dem Zufall überlassen sollte. Man kann sie aktiv gestalten und etwas dafür tun, dass sie für alle etwas besser aussehen wird. In vielfältigen Projekten engagieren sich die Sparda-Banken deshalb nachhaltig für die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft, sei es im Klimaschutz, beim Bürgerengagement oder dort, wo unsere Investitionen in die Zukunft am besten angelegt sind: In unseren Kindern.

### Sparda-Bank Hessen eG:



### „Sparda bildet“ – die Initiative für mehr Finanzbildung

Wenn's um Geld geht, um persönliche Wünsche und notwendige Investitionen, kann mancher heute schon aus dem Konzept kommen. Denn ein zu großes Angebot steht oft einem Mangel an Verbraucherkwissen vor allem bei jungen Leuten gegenüber. Darum hat die Sparda-Bank Hessen 2011 die Initiative „Sparda bildet“ gegründet – mit unterschiedlichen Bildungsangeboten. Ihr Ziel ist es, möglichst viele Menschen darin zu unterstützen, den bewussten Umgang mit Geld zu lernen. 2015 startete sie dann die große Schuloffensive „GiG – Du hast dein Geld im Griff“ – ein Finanzbildungsprojekt in hessischen Schulen in Kooperation mit dem Hessischen Kultusministerium ([www.schuloffensive-gig.de](http://www.schuloffensive-gig.de)).

### Sparda-Bank München eG:



### Crowdfunding-Plattform „place2help“

Seit 2015 unterstützt die Sparda-Bank München die Crowdfunding-Plattform place2help. Ziel von place2help ist es, Akteure vor Ort zu vernetzen und Projekte in und um München mithilfe von Crowdfunding zu finanzieren. So sollen gute Ideen, die von engagierten Bürgerinnen und Bürgern kommen, künftig nicht mehr an der Finanzierung scheitern, sondern eine Chance erhalten, verwirklicht zu werden. Im Unterschied zu anderen Crowdfunding-Plattformen liegt der Fokus ausschließlich auf Projekten, die München lebenswerter und zukunftsfähiger machen – von der Fassadenbegrünung über innovative Mobilitätsangebote bis hin zu zukunftsweisenden Mehrgenerationenprojekten.

### Sparda-Bank Nürnberg eG:



### SpardaKinder-Klima-Gipfel

Bei Kindern ein Bewusstsein für ihre Umwelt zu wecken, damit kann man nicht früh genug anfangen. 2016 engagiert sich daher die Sparda-Bank zusammen mit der Stadt Nürnberg und bildet Kinder zu „Klimaforschern“ und „Klimadetektiven“ aus, getreu dem Motto „Klimaschutz fängt bei den Kleinen an“. Spielerisch werden in verschiedenen Schulungen kindgerecht wertvolle Tipps weitergegeben, wie sich der Alltag ökologischer gestalten lässt und alle Familienmitglieder mithelfen können. Mit begleitenden Veranstaltungen, wie dem SpardaKinder-Klima-Gipfel, einem großen Malwettbewerb und einem feierlichen Abschluss im Jahr 2017, möchten die Organisatoren den Einsatz für das Klima in den Fokus der Aufmerksamkeit rücken.

### Sparda-Bank Südwest eG:



### „Stark ins Leben: Kompetenzen stärken“

Das Projekt der Sparda-Bank Südwest unterstützt junge Menschen dabei, ihr „persönliches Vermögen“ kennenzulernen, sich ihrer Stärken und Talente bewusst zu werden und ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln. „Stark ins Leben“ richtet sich an Schülerinnen und Schüler, die am Anfang der gymnasialen Oberstufe stehen. Die Themen sind Selbsteinschätzung, Motivation und Persönlichkeitsstärkung. Das Programm fördert Jugendliche in ihren individuellen Fähigkeiten und bereitet sie auf ihren weiteren Lebensweg vor. Kooperationspartner sind das Ministerium für Bildung und Kultur und das Landesinstitut für Pädagogik und Medien im Saarland, das rheinland-pfälzischen Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Weiterbildung und Kultur, sowie das Pädagogische Landesinstitut Rheinland-Pfalz.





Aufgrund der sich ändernden Kundenanforderungen wird sich die Bank der Zukunft zu großen Teilen digitalisiert darstellen – sowohl auf Kunden- als auch auf Abwicklungsseite. Der Kunde kann alle Transaktionen einfach und schnell online und insbesondere mobil erledigen.

Die Verarbeitung in die Bankkernsysteme erfolgt voll automatisiert, wobei die Qualität der Verarbeitung dank Automation und Standardisierung steigt. Dies macht servicebedingte Kontakte in der Regel nicht mehr notwendig. Die Kundenzufriedenheit wird aufgrund der ständigen Verfügbarkeit und hohen Abwicklungsqualität sogar noch steigen. Vertriebsimpulse werden auf Basis der vorhandenen vernetzten Kundendaten innerhalb des Online-/ Mobile-Bankings individualisiert und nutzenorientiert dem Kunden zugesteuert. Standardprodukte werden durch den Kunden voll digital abzuschließen sein. Für komplexere Themen stehen den Kunden moderne Beratungszentren zur Verfügung, die den maßgeblichen physikalischen Markentouchpoint darstellen.

#### Niclas Bychowski

Generalbevollmächtigter der Sparda-Bank Hannover eG



In einer Bank der Zukunft wird die Funktion des Geldes in jedem Fall erhalten bleiben. Es ist Tauschmittel und hebt den Faktor „Zeit“ auf, indem es Einnahmen vorwegnimmt oder Ausgaben verschiebt. Wie der Tausch abgewickelt wird, hängt von der dann aktuellen Technik ab. Aber: Vertrauen wird immer wichtig bleiben, Kompetenz wird immer gesucht werden. Die digitale Technik wird viel ersetzt haben, niemals jedoch das, was nur der Mensch kann.

#### Georg Thurner

Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Ostbayern eG



Nicht nur für die Kundenseite wird sich aus meiner Sicht einiges ändern in der „Bank der Zukunft“. Denn auch die Erwartungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, also in diesem Fall der Bankangestellten, werden ganz andere sein als heute. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeit und Freizeit und mehr kreative Spielräume werden eine größere Rolle spielen. Die Bankarbeiter der Zukunft werden vielmehr mitgestalten wollen bei ihrer Bank. Dafür werden sie auch ganz anders motiviert sein und sich in den Erfolg des Unternehmens einbringen wollen. Für uns als Genossenschaftsbank ist diese Idee nur zum Teil neu, denn wir haben über den Genossenschaftsgedanken ohnehin schon ein anderes Verhältnis zu unserem Arbeitgeber. Was sich aber auch bei uns maßgeblich ändern wird, sind die technischen Mittel, die uns zur Verfügung stehen werden. Im Prinzip wird man dann flexibel arbeiten können, wo und wann man will. Ich persönlich werde allerdings immer auch Wert auf den Face-to-Face-Austausch mit meinen Kollegen legen, denn wir sind eine große Familie. Das bleibt immer besonders!

#### Markus Wessely

Experte Prozesse & Transfer, Unternehmensbereich Produktion & Kundenservice der Sparda-Bank Südwest eG



Heute noch schwer vorstellbar, aber ich glaube, Banking wird in Zukunft allen Beteiligten, Beratern und Kunden, richtig Spaß machen! Denn es wird auf ganz andere Weise erlebbar und intuitiv zugänglich sein. Auch die Kunden werden so viel besser verstehen, was ihre Bank eigentlich tut. Das schafft auch eine ganz andere emotionale Bindung. Dazu gehören zum Beispiel mobile Lösungen, die Berater und Kunden gemeinsam nutzen. Die Bank der Zukunft bietet Mehrwerte, die weit über Finanzdienstleistungen hinausgehen. Sie wird eine Art „Helfer in allen (finanziellen) Lebenslagen“. Sie hat für ihre Kunden und Mitglieder alles im Blick, was direkt und indirekt mit Finanzen zu tun hat. Die Berater sind für die Kunden persönlich ansprechbar, aber es wird auch virtuelle Präsenzen geben, die genauso persönlich auf die jeweiligen Kundenwünsche eingehen. Änderungen in der individuellen Finanzplanung sind jederzeit problemlos möglich, denn die Berater haben einen umfassenden Überblick. Soll ich erst mit 67 in Rente gehen oder früher? Die Berater der Sparda-Bank wissen Rat. Ich möchte auf Weltreise gehen! Aber mein Budget als Student ist begrenzt. Wie wirkt sich das auf meine spätere Lebensplanung aus? Fragen Sie Ihre Sparda-Bank! Und wir empfehlen gleich noch ein passendes Reisebüro oder ein innovatives Wohnprojekt für Senioren. Denn wir werden die Kunden umfassend bei allen ihren Plänen unterstützen – wenn sie das wünschen.

#### Sven Fischer

Mitarbeiter in der Unternehmensentwicklung der Sparda-Bank West eG





**Christine Miedl**

Direktorin Unternehmenskommunikation Sparda-Bank München eG, Leitung des Expertenteams „Nachhaltigkeit“



**Björn Biedermann**

Prokurist, Abteilungsleiter Kommunikation/Marketing/Markt-Management Sparda-Bank Hamburg eG, Leitung des Expertenteams „Nachhaltigkeit“

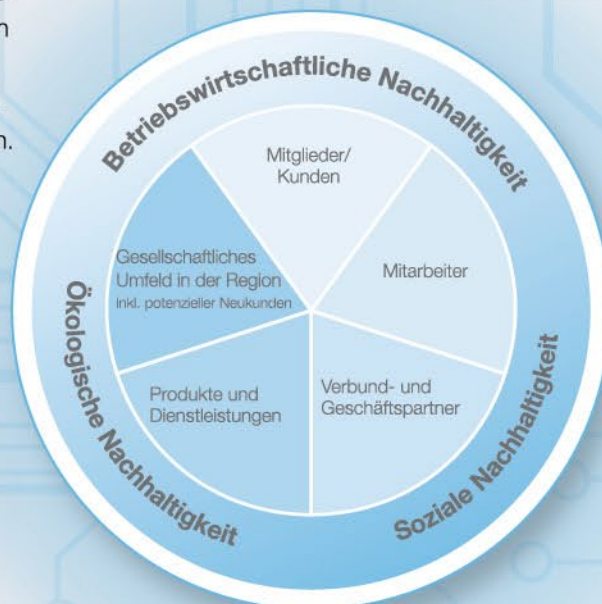
## Nachhaltigkeit als reelle Chance für die Sparda-Bank der Zukunft

Die Sparda-Banken stehen seit jeher für werteorientiertes Retailbanking. Als Genossenschaftsbanken, die ihren Mitgliedern gehören, haben sich die Sparda-Banken nicht der reinen Profitmaximierung verschrieben, sondern der Förderung ihrer Mitglieder. Die genossenschaftliche Tradition der Sparda-Banken sowie die Markenwerte fair, einfach und leistungsstark, sympathisch und gemeinschaftlich bilden die Basis für den authentischen Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeit.

Ein internes Expertenteam arbeitet derzeit an einem Konvergenzmodell zum Thema Nachhaltigkeit für die Sparda-Banken. Es hat zum Ziel, gemeinsam mit den Nachhaltigkeitskoordinatoren der Banken, das gemeinsame Verständnis in der Gruppe der Sparda-Banken zu fördern, eine Status-quo-Erhebung zu den aktuellen Aktivitäten zu ermöglichen und gleichzeitig den Prozess zur Nachhaltigkeitsentwicklung mess- und steuerbar zu machen.

Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung von 1987 definiert Nachhaltigkeit als eine Entwicklung, „die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“. Von diesem Grundsatz hat sich das Expertenteam leiten lassen und die Sparda-Nachhaltigkeitsmatrix entwickelt.

Die betriebswirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Aspekte der Nachhaltigkeit werden für Anspruchsgruppen Kunden und Mitglieder, Mitarbeiter, Verbund- und Geschäftspartner sowie das gesellschaftliche Umfeld betrachtet.



Das Modell gewährleistet, dass betriebswirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit nicht in Konkurrenz zueinander stehen. So werden für jeden Aspekt separate Kriterien untersucht: beispielsweise für Mitarbeiter sowohl die faire Bezahlung (betriebswirtschaftliche Nachhaltigkeit) als auch die Förderung des ökologischen Verhaltens (ökologische Nachhaltigkeit) und die Mitarbeiterförderung (soziale Nachhaltigkeit).

Damit kommen die Sparda-Banken nicht nur dem wachsenden Interesse der Kunden und Verbraucher am Thema entgegen, sondern

sind auch hinsichtlich der zukünftigen regulatorischen Anforderungen gut vorbereitet.

Die Sparda-Banken als regionale Genossenschaftsbanken können ihr heute schon umfassendes Engagement über das Modell zukünftig noch transparenter machen und weiter ausbauen, mit den kommenden Generationen im Blick. Es ist eine reelle Chance für die Sparda-Banken, ihre werteorientierte Haltung und Identität glaubwürdig zu kommunizieren und sich damit langfristig von anderen Wettbewerbern abzuheben.





## Kooperationspartner

Fondsgeschäft

M O N E G A ■



Die Gruppe der Sparda-Banken

## Partner in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe

DGRV

BVR

Schwäbisch Hall  
Der Bausparkasse

DZ BANK

Union  
Investment

Sparda-Banken

VERBAND DER  
Sparda-Banken e.V.

**„In bewegten Zeiten ist es besonders wichtig, verlässliche Partner an der Seite zu haben. Unsere langjährigen Verbundpartner aus der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, die Union Investment, die Bausparkasse Schwäbisch Hall und die DZ-BANK, gehören dazu. Die gemeinsamen Wurzeln einer betrieblichen Sozialeinrichtung bei der Bahn verbinden uns zudem mit der DEVK-Versicherung, mit der wir im Rahmen einer strategischen Partnerschaft durch doppelte Vertriebschancen, doppelt zufriedene Kunden erreichen wollen. Mit diesem Verbund wollen wir unseren Kunden Orientierung geben und uns als starke Allianz innerhalb der deutschen Finanzwirtschaft positionieren.“**

**Peter Noppinger**  
Vorsitzender des Vorstands der Sparda-Bank Augsburg eG

## Durch Gemeinschaft in eine starke Zukunft

**Auch der Zusammenhalt innerhalb der Genossenschaftlichen FinanzGruppe spielt für die Zukunftsfähigkeit der Sparda-Banken eine wichtige Rolle. Denn aus der Stärke dieser Gemeinschaft ziehen wir Kraft, Stabilität und Ansporn zur Entwicklung neuer Ideen zum Besten unserer Kunden.**

## BVR

Eine Reihe von wichtigen Regulierungsvorhaben auf nationaler und europäischer Ebene werden in diesem Jahr die Sparda-Banken beschäftigen. Dazu gehören auch das europäische Kreditregister AnaCredit und die europäische Einlagensicherung. Mit dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (BVR) als unserem Dachverband wissen wir, dass bei Ausgestaltung und Umsetzung der Regulierungen auch die Interessen der Genossenschaftsbanken berücksichtigt werden. Diese enge Kooperation ist für die Sparda-Banken von großer Bedeutung. Der BVR wiederum kann durch die Europäische Vereinigung der Genossenschaftsbanken (EACB) auf europäischer Ebene seine Stimme wirkungsvoll erheben.

Wir begrüßen und unterstützen es ausdrücklich, dass der BVR das Thema Wechselwirkungen der verschiedenen Regulierungen aufgreift. Hier müssen wir gemeinsam in Brüssel, Frankfurt und Berlin auf die unbeabsichtigten Folgen durch das Zusammenwirken einer Vielzahl von Maßnahmen aufmerksam machen und davor warnen. Gemeinsam treten wir für eine angemessene Umsetzung der Bankenregulierung ein. Nur so können wir ein erfolgreiches Fortbestehen und die Zukunft der Genossenschaftsbanken sichern. Denn die Genossenschaftsbanken sind, wie es das Handelsblatt ausdrückt, die „heimlichen Stars der Szene“. Sie sind es wert, als solide und starke Bankengruppe geschützt zu werden.

## Kooperationspartner der Genossenschaftlichen FinanzGruppe

Die Vernetzung wird eine immer wichtigere

Rolle bei der Kooperation mit den Partnern der Genossenschaftlichen FinanzGruppe spielen. Bei der Arbeit an der Umsetzung unserer Omnikanalvision haben wir das selbstverständlich mitbedacht. Denn für die Qualität der Produktauswahl ist es aus Sicht der Kunden von entscheidender Bedeutung, dass wir die ganze Palette der Wahlmöglichkeiten präsentieren und einfach zugänglich machen können.

Mit unserem langjährigen Verbündeten in unserem wichtigsten Geschäftsbereich der Baufinanzierung, der Bausparkasse Schwäbisch Hall, möchten wir die erfolgreiche Zusammenarbeit auch im Zeitalter der Digitalisierung weiter ausbauen. Die persönliche Beratung bei der Baufinanzierung wird auch in Zukunft einen sehr hohen Stellenwert für die Sparda-Banken haben. Daneben arbeiten wir aber daran, diese Leistung fit und digitaler zu machen. Das gilt auch für die BHW, mit der wir seit 1978 in Geschäftsbeziehungen stehen. Dass wir damit gemeinsam auf dem richtigen Weg sind, zeigen die erfolgreichen Zahlen aus dem Jahr 2015.

„Gesagt. Getan. Geholfen“ lautet das Motto unseres bewährten Versicherungspartners DEVK. Durch diese sinnvolle Synergie können wir unseren Kunden einen einfachen Rundum-Service bieten. Das ist bequem, spart Zeit und hilft, die Übersicht zu behalten, auch in immer komplexer werdenden Zeiten.

Die erfolgreiche Kooperation mit der Union Investment Privatfonds GmbH ist im Jahr 2015 mit einem erfreulichen Zuwachs von rund 34 Prozent belohnt worden. Eine Zahl, die für sich spricht. Wir sind froh, unseren Kunden mit dieser Zusammenarbeit einen leistungsstarken Verbündeten „für alle Lebenslagen“ an die Seite stellen zu können, wenn ein klassisches Sparprodukt einmal nicht ausreicht.

Seit 2002 arbeiten wir außerdem mit der Monega Kapitalanlagegesellschaft mbH als verlässlichem und leistungsstarkem Vertriebspartner im Fondsgeschäft zusammen.





Die Bank der Zukunft wird durch den Einsatz von künstlicher Intelligenz anspruchsvolle Tätigkeiten automatisieren und damit die Ertragslage positiv beeinflussen können.

Die persönlichen Kundenkontakte konzentrieren sich auf die wichtigen Meilensteine im Leben eines Kunden, beispielsweise bei der Immobilienfinanzierung. Für den Kauf und Nutzung von standardisierten Finanzprodukten nutzt der Kunde der Zukunft ausschließlich digitale Medien.

Mit fortschreitender Digitalisierung der Gesellschaft werden die Banken im Rahmen strategischer Kooperationen mit Technologiekonzernen und sozialen Netzwerken völlig neue Märkte im erweiterten Finanzdienstleistungssektor erschließen und einnehmen. Im Sog dieser Transformation wird in den Banken eine neue innovationsfreundliche Arbeitswelt entstehen.

Ich bin der festen Überzeugung, dass die Grundwerte der Genossenschaft, insbesondere das gegenseitige Vertrauen in den Kundenbeziehungen der Zukunft einen hohen Stellenwert einnehmen werden.

#### **Oliver Schnauer**

Direktor Vertriebssteuerung der Sparda-Bank Hessen eG



Dezentrale Strukturen werden das Finanzwesen der Zukunft prägen. Auf gemeinsamen Plattformen werden Communities nicht nur Waren und Dienstleistungen, sondern sehr wahrscheinlich auch Geld tauschen und teilen. So werden diese Communities viele klassische Bankenfunktionen, wie das Anlage- und Kreditgeschäft, übernehmen. Wir als Sparda-Banken sollten, ganz im Sinne der Kreditgenossenschaft, aktiv dabei helfen, unseren Mitgliedern solche interaktiven Plattformen bereitzustellen oder ihnen bei deren Aufbau beratend zur Seite stehen. Diese gemeinsame Verantwortung schweißt zusammen. Dabei wird unser Sachverstand als Bank gefragt sein denn je, wenn auch in ganz anderer Form. Das Angebot von unabhängigen Beratungsleistungen wird Kernaufgabe eines interaktiven Finanzwesens sein. Wenn wir es richtig machen, kann unsere ganze Gesellschaft an dieser Gemeinschaftskultur wachsen. Von einer Masse, die durch Normen, Konventionen und Gesetze zusammengehalten wird, können wir zu einer echten Gemeinschaft werden, die durch Zusammengehörigkeitsgefühl und einem Miteinander der Kulturen geprägt ist.

#### **Stefan Kapusta**

Filialleiter Omnikanalvertrieb der Sparda-Bank Augsburg eG



Unsere Filiale der Zukunft verbindet die physische Welt mit der virtuellen Welt. Sie lädt Mitarbeiter, Kunden und Interessenten dazu ein, Teil einer lebendigen Community zu werden, in der unsere Marke kraftvoll wahrgenommen und über Menschen erlebbar wird.

#### **Stephan Schindler**

Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Nürnberg eG



Die Vertriebssteuerung der traditionellen Vertriebskanäle hat bislang überwiegend den einzelnen Kundenberater und weniger den Kunden in den Mittelpunkt der Steuerung gestellt. Angesichts des sich verändernden Kundenverhaltens ist dieses Vorgehen nicht mehr zeitgemäß – die bisherigen Steuerungsmechanismen müssen daher angepasst werden. Hierbei sind Kennzahlensysteme zu entwickeln, die den Fokus auf unsere Kunden legen. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor hierfür wird es sein, dass unsere Kundenberater zukünftig die Gesamtverantwortung für die ihnen eindeutig zugeordneten Kunden übernehmen und gleichzeitig alle Vertriebskanäle in die Betrachtung miteinbeziehen.

#### **Dr. Jens Michael Heine**

Generalbevollmächtigter, Leiter Vertrieb und Unternehmensentwicklung der Sparda-Bank Münster eG



# 110 Jahre



2016 feiern wir den 110. Geburtstag des Verbands der Sparda-Banken. Anlass genug, bei aller Konzentration auf die Zukunft auch einmal zurückzuschauen. 2006 haben wir das 100. Jubiläum unseres Verbands gefeiert. Zehn aufregende Jahre ist das jetzt her, viel ist in dieser Zeit passiert: Ob Finanzkrise, Europäische Bankenunion und einheitliche Bankenaufsicht, Digitalisierung, Online- und Mobile-Banking, Multikanal- und Omnikanalstrategie oder die tiefgreifende Reorganisation des Verbandes, so manches hat uns in Atem gehalten. Bis zum Herbst wollen wir die Entwicklungen in einer kleinen Chronik dokumentieren – sozusagen als Zwischenbilanz auf dem Weg zum 125. Jubiläum. Seien Sie gespannt...



## Entwicklung der kumulierten Bilanzsumme

Digitalisierung, Regulierung und Niedrigzinsumfeld:

Vor diesem schwierigen Hintergrund sind die Sparda-Banken in 2015 weiter gewachsen.

Durchschnitt je Sparda-Bank 2015

**5,6 Mrd. €**

Bilanzsumme größte Sparda-Bank

**14 Mrd. €**

Bilanzsumme kleinste Sparda-Bank

**1,4 Mrd.**

Anstieg der kumulierten Bilanzsumme in 2015

**+ 1,9 Mrd. €**

insgesamt

**67,5 Mrd. €**

Zunahme gegenüber 2014

**3,0 Prozent**

Bilanzsumme

in Mrd. EUR



*„Die Sparda-Banken bleiben auf Wachstumskurs! Darauf können wir in diesem schwierigen Umfeld mit Niedrigzins, regulatorischen Belastungen und den Herausforderungen der Digitalisierung mit Recht stolz sein. Unsere einfachen und attraktiven Produkte, unsere große Serviceorientierung ganz nah am Kunden und unsere persönliche Verfügbarkeit sind der Schlüssel zu unserem Erfolg. Und das werden sie auch in Zukunft bleiben!“*

**Manfred Stevermann**

Vorsitzender des Vorstands der Sparda-Bank West eG  
und Leiter des Arbeitskreises Strategie und Koordination

## Bilanz

### Aktiva

in TEUR

Barreserve	1.344.456
Forderungen an Kreditinstitute	7.485.828
Forderungen an Kunden	41.169.101
Wertpapiere	16.641.205
Sachanlagen	325.617
Übrige Aktiva	568.950

Bilanzsumme

67.535.157

### Passiva

in TEUR

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	4.505.129
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	58.373.273
■ Sichteinlagen	38.046.546
■ Termineinlagen	1.948.289
■ Spareinlagen	18.378.438
Verbriefte Verbindlichkeiten	181
Nachrangige Verbindlichkeiten	130.788
Genussrechtskapital	215.357
Eigenkapital	3.005.012
Übrige Passiva	1.305.417

Bilanzsumme

67.535.157

Zusammengefasste Bilanzpositionen zum 31. Dezember 2015\*  
(\*Vorläufige Zahlen)

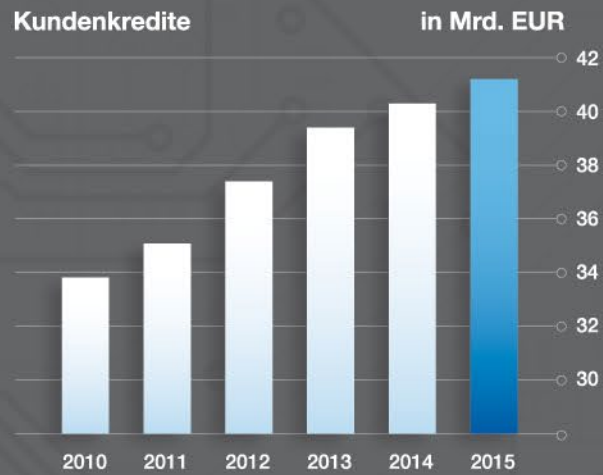
*„Die Bankensteuerung hat eine herausragende Bedeutung für den Gesamterfolg, denn hier laufen alle Fäden zusammen. Banken stehen heute insbesondere hinsichtlich ihrer Ertrags-, Kosten- und Risikostrukturen ständig auf dem Prüfstand. Für die Verantwortlichen in der Steuerung ist es enorm wichtig, sich permanent auf dem aktuellen Stand der aufsichtsrechtlichen Anforderungen zu halten und insgesamt für die neuen, hochkomplexen Anforderungen entsprechende Lösungen zu finden. Das gelingt den Führungskräften und Spezialisten in der Gruppe der Sparda-Banken gemeinsam ausgesprochen erfolgreich. Gemeinschaft und Kooperation machen uns stark und zukunftsfähig – auch in Sachen Bankensteuerung. So wird es uns auch in Zukunft gelingen, den aktuellen Vorgaben für Banken gerecht zu werden: Kapital aufbauen, Risiken managen, Erträge sichern.“*

**Bernd Klink**

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Baden-Württemberg eG  
und Leiter des Facharbeitskreises Steuerung



## Entwicklung der Kundenkredite



Anstieg der Kundenkredite in 2015

**+ 1,1 Mrd. €**

insgesamt

**41,2 Mrd. €**

Zunahme gegenüber 2014

**2,7 Prozent**

Auch im vergangenen Jahr ist ein Großteil des Wachstums auf die Baufinanzierung zurückzuführen, die dank fairer Konditionen und einfacher Produktgestaltung für unsere Kunden nach wie vor attraktiv ist.

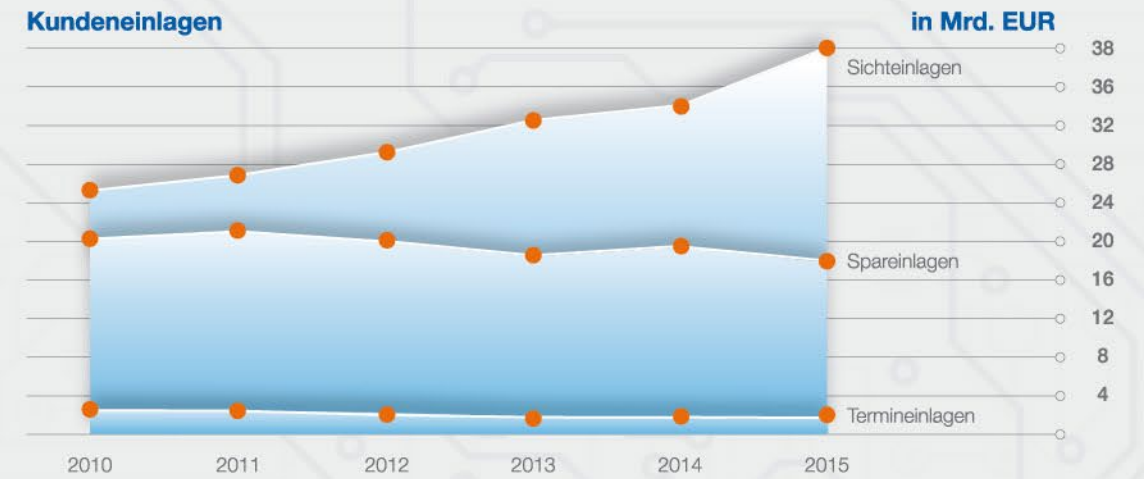
Die **Strukturanteile der Forderungen an Kunden** für alle zwölf Sparda-Banken setzten sich zum 31. Dezember 2015 wie folgt zusammen:

Wohnbaufinanzierungskredite:	57,3 Prozent
Sonstige Forderungen an Kunden:	3,5 Prozent
<b>Gesamte Forderungen an Kunden:</b>	<b>60,8 Prozent</b>

*„Wir nutzen die aktuellen Chancen der Digitalisierung aktiv. In kurzer Zeit haben wir die Online-Girokontoeröffnung neu entwickelt. Jetzt dauert diese nur noch 15 Minuten inklusive Videolegitimation und qualifizierter elektronischer Signatur. Unsere Omnikanalstrategie verbindet digitale Angebote mit persönlicher Beratung. Denn es wird auch im digitalen Zeitalter immer Zeit für individuelle Fragen geben, die sich von Mensch zu Mensch am besten klären lassen. Ich glaube, die guten Ergebnisse, die wir Jahr für Jahr bei der Baufinanzierung erzielen, hängen wesentlich mit dem persönlichen Kontakt zum Kunden zusammen.“*

**Michael Weidmann**  
Mitglied des Vorstands der Sparda-Bank Hessen eG und  
Leiter des Facharbeitskreises Marketing + Vertrieb

## Entwicklung der Kundeneinlagen



**Struktur der Kundeneinlagen**  
zum 31. Dezember 2015:

Sichteinlagen:	56,3 Prozent
Spareinlagen:	27,2 Prozent
Termineinlagen:	2,9 Prozent
<b>Kundeneinlagen insgesamt:</b>	<b>86,4 Prozent</b>

*„Auch, oder vielleicht gerade im Zeitalter der Digitalisierung vertrauen uns die Kunden nach wie vor ihre Sparanlagen an. Dabei bleibt unser Service auch zukünftig eine Dienstleistung von Menschen für Menschen. Da mache ich mir keine Sorgen. Im Gegenteil, denn durch die Digitalisierung schaffen wir dem Kunden mehr Komfort und eine bessere Erreichbarkeit in unserer Bank. Daneben schaffen wir durch Standardisierung unserer Leistungen und Prozesse für den Kunden noch mehr Verlässlichkeit. Durch den Einsatz moderner Technik werden unsere Mitarbeiter mehr und mehr von Routineaufgaben entlastet. So bleibt mehr Zeit für unsere Kunden. Damit das Vertrauen bleibt.“*

**Michael Dröge**  
Mitglied des Vorstands der Sparda-Bank West eG und  
Leiter des Facharbeitskreises Produktion



## Eigenkapital

Anstieg der Eigenkapitalquote in 2015

**+ 4,4 Prozent**

Eigenkapital der Sparda-Banken über die gesamte Gruppe

**3 Mrd. €**

## Sparda-Mitarbeiter und Geschäftsstellen

Die Zahl der Geschäftsstellen sank kaum merklich von **433** auf **424** Geschäftsstellen (Summe der Zweigstellen und zwölf Zentralen). Die Sparda-Banken halten am Konzept der Direktbank mit Filiale fest. Der persönliche Kontakt zu den Kunden ist von höchster Wichtigkeit für uns.

Zum 31. Dezember 2015 gab es bei den Sparda-Banken insgesamt **6.447** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, 78 weniger als im Vorjahr.

In der Gesamtgruppe (weitere Verbundunternehmen sind unter anderem die Sparda-Datenverarbeitung eG und die Sparda-Consult GmbH) ist die Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Jahresende 2015 auf **7.419** gesunken (-39 gegenüber 2014). Das Kundenvolumen pro Mitarbeiter stieg dagegen auf **19,1 Mio. EUR**.

*„Für Personalfragen hält die Digitalisierung eine Menge Herausforderungen bereit. Wie kommt beispielsweise der Mensch in der Zunahme der Geschwindigkeit zurecht? Wie müssen wir unsere Kommunikationskultur in unseren Banken anpassen? Wir brauchen auf diese Fragen arbeitstechnische Antworten, die aber immer die menschliche Seite zuerst berücksichtigen. Wie geht es dem Menschen bei all diesen Veränderungen? Das sollte unsere wichtigste Leitfrage sein. Und auf dieser Grundlage können wir dann Arbeitsmethoden und Führungsqualitäten für die Arbeitswelt der Zukunft anpassen, wo es notwendig ist.“*

**Georg Thurner**  
Vorsitzender des Vorstands der Sparda-Bank Ostbayern eG  
und Leiter des Facharbeitskreises Personalmanagement

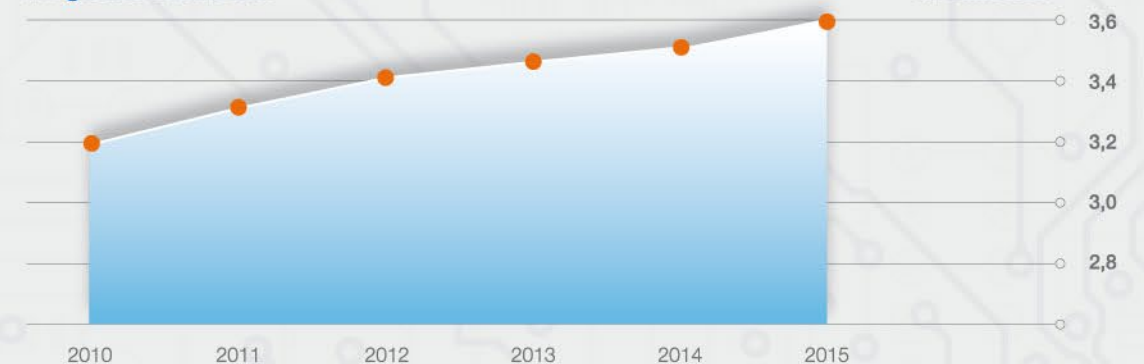
## Mitgliederwachstum

### Mitglieder

Auch in 2015 stiegen unsere Mitgliederzahlen, was für uns als Genossenschaftsbanken besonders wichtig ist. Denn wir sind für unsere Mitglieder „mehr“ als eine Bank. Wir sind eine Gemeinschaft. Insgesamt hatten wir in 2015 **3,6 Mio.** Mitglieder. Das sind **1,5** Prozent mehr als im Vorjahr, ein Plus von netto rund 52.000 Mitgliedern.

### Mitgliederwachstum

in Millionen



*„Immer mehr Menschen vertrauen den Sparda-Banken. Das zeigen unsere Zuwächse bei den Mitgliedern in 2015 deutlich und das wird auch in Zukunft so sein. Wir sind eben ‚mehr‘ als eine Bank, wir sind die ‚Bank der Zukunft‘. Und wir leben dieses genossenschaftliche Zukunftsmodell bereits heute jeden Tag mit Hingabe und Leidenschaft – für unsere Kunden und Mitglieder.“*

**Prof. Jürgen Weber**  
Vorsitzender des Vorstands der Sparda-Bank Hessen eG  
und Vorsitzender des Verbandsrats des Verbands der Sparda-Banken



# In der Region und in ganz Deutschland zu Hause



Sparda-Bank Hannover eG

**Andreas Dill**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Münster eG

**Johann Kapl**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank West eG

**Manfred Stevermann**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Südwest eG

**Hans-Jürgen Lichtenborg**  
Vorsitzender des Vorstands



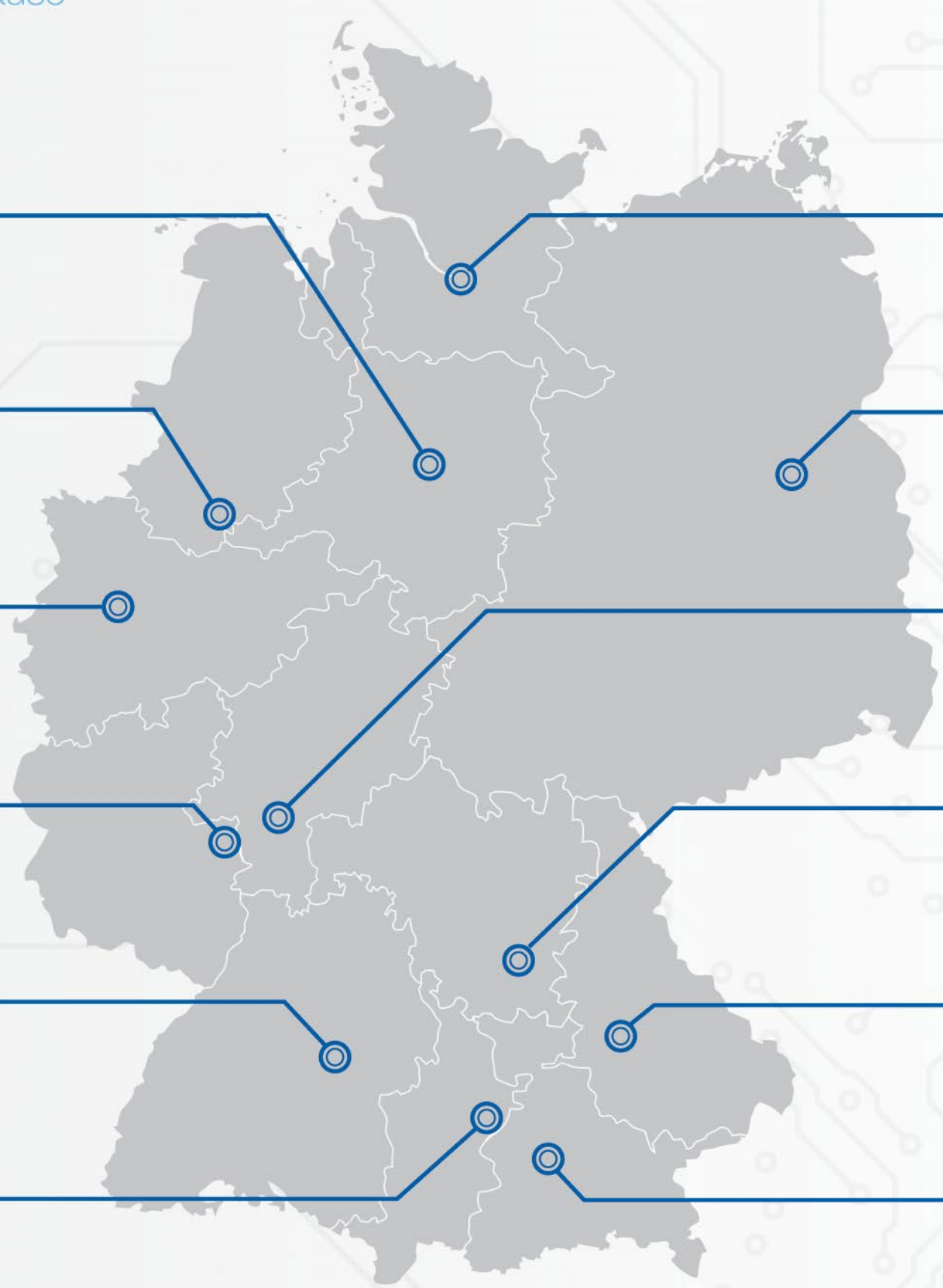
Sparda-Bank Baden-Württemberg eG

**Martin Hettich**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Augsburg eG

**Peter Noppinger**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Hamburg eG

**Bernhard Westerhoff**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Berlin eG

**Frank Kohler**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Hessen eG

**Jürgen Weber**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Nürnberg eG

**Stefan Schindler**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank Ostbayern eG

**Georg Thurner**  
Vorsitzender des Vorstands



Sparda-Bank München eG

**Helmut Lind**  
Vorsitzender des Vorstands

Quelle: Frank Eppeler



## Neu in Vorstandsfunktion



### Martin Buch

Mitglied des Vorstands der Sparda-Bank Baden-Württemberg eG

Martin Buch ist seit 1. Januar 2016 Vorstandsmitglied bei der Sparda-Bank Baden-Württemberg eG. Über die Deutsche Bahn, TRANSNET und die Sparda-Bank West eG kam der 41-Jährige 2012 zur Sparda-Bank Baden-Württemberg eG. Als Generalbevollmächtigter verantwortete er zuletzt die Bereiche Betrieb, Personal und Datenschutz&Informationssicherheit, die er nun in seinem Vorstandsressort sowie zusätzlich das Compliance-Management verantwortet.



### Markus Lehnemann

Mitglied des Vorstands der Sparda-Bank Nürnberg eG

Markus Lehnemann ist zum 1. August 2015 in den Vorstand der Sparda-Bank Nürnberg eG berufen worden. Zuletzt als Geschäftsführer der Sparda-Consult Gesellschaft für Projekt- und Innovationsmanagement mbH tätig, zog es ihn 2014 als Generalbevollmächtigten zurück in die Sparda-Bank Nürnberg eG. Hier wirkte er bereits als Leiter der Vermögensberatung (2005 bis 2006).

In seiner neuen Position ist er für das Ressort Vertrieb, sowie für die Bereiche Vermögensberatung und Treasury verantwortlich.

Darüber hinaus ist er Mitglied im Aufsichtsrat der Sparda TelefonService GmbH & Co. KG (seit 2015).



### Markus H. Müller

Mitglied des Vorstands der Sparda-Bank Hessen eG

Nach zwei Jahren als Generalbevollmächtigter ist Markus H. Müller zum 1. Oktober 2015 in den Vorstand der Sparda-Bank Hessen eG berufen worden. Er ist damit in dritter Generation als Geschäftsleiter einer Kreditgenossenschaft der Umsetzung des genossenschaftlichen Förderauftrags durch Bankgeschäfte verpflichtet.

Seine Verantwortungsbereiche als CFO umfassen insbesondere die Banksteuerung und das Rechnungswesen sowie das Qualitätsmanagement.

Zuvor war der Diplom-Volkswirt als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater Prüfungsdienstleiter beim Verband der Sparda-Banken e.V.



Sparda-Bank Augsburg eG www.sparda-a.de

- 86150 Augsburg Prinzregentenstraße 23
86152 Augsburg Obstmarkt 12
86153 Augsburg City-Galerie Willy-Brandt-Platz 1
8700 Memmingen Hallhof 7
87435 Kempten Beethovenstraße 14
88131 Lindau Ludwig-Kick-Str. 2
88231 Neu-Ulm Im Starkfeld 1

Sparda-Bank Baden-Württemberg eG www.sparda-bw.de

- 68161 Mannheim L 15, 15-17
68173 Schwetzingen Hiltisstraße 3
69115 Heidelberg Römerstraße 1
70173 Stuttgart Am Hauptbahnhof 3
70173 Stuttgart Rolobühlplatz 8
70563 Stuttgart-Vaihingen Mähringer Landstraße 5
70567 Stuttgart-Degerloch Bahnhofsplatz 4
70806 Kornwestheim Konrad-Zuse-Platz 1
71034 Böblingen Römerstraße 75
71229 Leonberg Bahnhofstraße 40
71332 Wallingen Myliusstraße 8
71638 Ludwigsburg Europeplatz 2
72072 Tübingen Kaiserstraße 15-17
73033 Göppingen Schillerplatz 10
73230 Kirchheim/Teck Dettinger Straße 36
73430 Aalen Johann-Gottfried-Pahl-Str. 1

Sparda-Bank Berlin eG www.sparda-b.de

- 10117 Berlin Georgenstraße 23
10365 Berlin Rueschstraße 104
12629 Berlin Alte Hellersdorfer Straße 140
10243 Berlin Warschauer Straße 31/32
12437 Berlin Baumschulenstraße 84/85
10713 Berlin Bilsenstraße 5
12587 Berlin Mehrower Allee 20
13187 Berlin Breite Straße 22
13507 Berlin Berliner Straße 2
13597 Berlin Seegfelder Straße 1
12163 Berlin Schloßstraße 97
10627 Berlin Wilmersdorfer Straße 50/51
12555 Berlin Bahnhofstraße 42
12099 Berlin Tempelhofer Damm 158/160
14473 Potsdam Friedrich-Engels-Straße 100
15230 Frankfurt/Oder Zehmeplatz 11
03046 Cottbus Berliner Straße 152
14776 Brandenburg Steinstraße 63
19322 Wittenberge Bäckerstraße 32
04895 Falkenberg Friedrich-List-Straße 6
19063 Schwerin Lübecker Straße 106
18065 Rostock Kleier Straße 31 A
18069 Rostock-Reuteranlagen Walter-Stoeker-Straße 2
18107 Rostock-Lütten Klein Warnowallee 31c
18273 Gülstrow Pfordernmarkt 28
17489 Greifswald Schuhhagen 2
17491 Greifswald Lomonossowallee 58
18437 Stralsund Tribseer Damm 76
18528 Bergen auf Rügen Störtebekerstraße 31
17033 Neubrandenburg Treptower Straße 9
23966 Wismar Hegede 3
02826 Görlitz Postplatz 20
02625 Bautzen Reichenstraße 16
01097 Dresden Königstraße 26
01067 Dresden Dr.-Külz-Ring 15
01159 Dresden Kesselsdorfer Straße 32
01309 Dresden Schillierplatz 1-2
08066 Zwickau Georgenstraße 2
01587 Riesa Goethestraße 87
09111 Chemnitz Am Rathaus 6
01796 Pirna Dr.-Wilhelm-Külz-Straße 13
04109 Leipzig Willy-Brandt-Platz 5
04209 Leipzig-Grünau Stuttgarter Allee 29
04392 Leipzig-Paunsdorf Paunsdorfer Allee 1
04509 Delitzsch Eilenburger Straße 6
99084 Erfurt Augustsmauer 1
99084 Erfurt Domplatz 6
99817 Eisenach Karlstraße 57-59
99867 Gotha Marktstraße 17
99423 Weimar Friedensstraße 1
98617 Meiningen Charlottenstraße 1
99734 Nordhausen Bahnhofplatz 4
07545 Gera Humboldtstraße 11

- 07318 Saalfeld Markt 26
07745 Jena Schillerstraße 1
06108 Halle Marktplatz 19
06122 Halle-Neustadt Neustädter Passage 7
06842 Dessau-Roßlau Franzstraße 90
06886 Lutherst. Wittenberg Dessauer Straße 288A
06667 Weißenfels Klosterstraße 4-6
39104 Magdeburg Otto-von-Guericke-Straße 50
39104 Magdeburg Am Alten Theater 2
06406 Bernburg Karlsplatz 20
38820 Halberstadt Johannesbrunnen 9/10
06449 Aschersleben Tie 22/22a
39576 Stendal Schadowgärten 39

Sparda-Bank Hannover eG www.sparda-h.de

- 30159 Hannover Ernst-August-Platz 8
27508 Bremerhaven Bürgermeister-Smidt-Straße 27
27749 Delmenhorst Lange Straße 128
28196 Bremen Herdentorsialweg 1A
28215 Bremen-Findorff Hemmstraße 261
28199 Bremen-Neustadt Pappelstraße 67
28757 Bremen-Vegesack Gerhard-Rohlfis-Straße 20
29221 Celle Schloßplatz 8
29525 Uelzen Gudestraße 10/12
30159 Hannover Ernst-August-Platz 8
30161 Hannover Lister Melle 89
30169 Hannover Hildeshelmer Straße 84
30853 Langenhagen Ostpassage 9
31134 Hildesheim Hannoversche Straße 7
31785 Hameln Emmernstraße 12
32052 Herford Alter Markt 5
32423 Minden Bäckerstraße 74/76
32756 Dersnold Willy-Brandt-Platz 3
33330 Gütersloh Berliner Straße 83-85
33602 Bielefeld Bahnhofstraße 40
33647 Bielefeld-Brackwede Hauptstraße 120
37073 Göttingen Groner Straße 24
37154 Northeim Breite Straße 1
38100 Braunschweig Ritterbrunnen 1
38100 Braunschweig Breite Straße 25/26
38300 Wolfenbüttel Lange Herzogstraße 21
38440 Wolfsburg Porschestraße 35
38640 Goslar Breite Straße 84

Sparda-Bank Hamburg eG www.sparda-hh.de

- 22765 Hamburg, Präsident-Krahn-Straße 16-17
20095 Hamburg Rosenstraße 8
20149 Hamburg Grindelallee 100
20354 Hamburg ABC-Straße 38
21029 Hamburg Kupferhof 4 (im CCB)
21073 Hamburg Schloßmühlendamm 14
21335 Lüneburg Grapengießerstraße 35
22041 Hamburg Wandsbeker Marktstraße 48-50
22083 Hamburg Hamburger Straße 27 (EKZ)
22298 Hamburg Winterhuder Marktplatz 5
22305 Hamburg Fuhsbüttler Straße 100
22391 Hamburg Heegberg 4 (im Geschäftszentrum)
22415 Hamburg Krohnstieg 4
22459 Hamburg Niendorfer Marktplatz 10
22523 Hamburg Alte Eidgasse 16
22766 Hamburg Präsident-Krahn-Straße 16-17
22549 Hamburg Osdorfer Landstraße 102
25335 Elmshorn Königstraße 38
22946 Norderstedt Rathausallee 70 (im Moorpark-Rondell)
23554 Lübeck Werner-Kock-Straße 6 (Linden-Arcaden)
24114 Kiel Sophienblatt 25-27 (im Bahnhof)
24634 Neumünster Bahnhofstraße 2
24937 Flensburg Rathausstraße 2 (Alte Post)

Sparda-Bank Hessen eG www.sparda-hessen.de

- 60327 Frankfurt/M., Osloer Straße 2
34117 Kassel Friedrich-Ebert-Straße 4
34123 Kassel Heinrich-Hertz-Straße 103
34128 Kassel Blumenäckerweg 21
34131 Kassel Wilhelmshöher Allee 282
34212 Melsungen Brückenstraße 8
34225 Baunatal Am Marktplatz 1a
34246 Vellmar Rathausplatz 5
34580 Fritzlar Marktplatz 20
35039 Marburg Krummhagen 15
35390 Gießen An der Johanneskirche 6
35576 Wetzlar Bahnhofstraße 14a
35683 Dillenburg Malbacherstraße 3
35745 Herborn Schloßstraße 2 / Hauptstraße 86
36037 Fulda Am Bahnhof 2
36179 Bebra Bahnhofstraße 16
36251 Bad Hersfeld Dudenstraße 9
36304 Alsfeld Bahnhofstraße 2
37266 Eschwege Alter Steinweg 1-5
60327 Frankfurt Osloer Straße 2
60438 Frankfurt Altenhöferallee 88
60598 Frankfurt Mörfelder Landstraße 45-47
61118 Bad Vilbel Frankfurter Straße 113
61189 Friedberg Schnurgasse 4
61184 Karben Rathausstraße 37-39
61348 Bad Homburg Waisenhaustraße 1
63065 Offenbach Kaiserstraße 42
63071 Offenbach Waldemar-Klein-Platz 1
63450 Hanau Leimenstraße 8
63584 Gröndau-Liebs Rudolf-Walther-Straße 1A
64283 Darmstadt Rheinstraße 27
64521 Groß-Gerau Frankfurter Straße 13
64625 Bensheim Rodensteinstraße 19
65185 Wiesbaden Friedrichstraße 16-18
65191 Wiesbaden Umestraße 20
65203 Wiesbaden Appellallee 110
65428 Rüsselsheim Ferdinand-Stuttman-Straße 10
65549 Limburg Hospitalstraße 10
65719 Hofheim Elisabethstraße 1
66934 Frankfurt Heusingerstraße 76

Sparda-Bank München eG www.sparda-m.de

- 80335 München, Arnulfstraße 15
80333 München Oskar-von-Miller-Ring 35
80335 München Arnulfstraße 1
80335 München Bayerstraße 107
80338 München Triftstraße 4
80634 München Richelestraße 3
80686 München Fürstenrieder Straße 67
80797 München Schleißheimer Straße 119
80809 München Riesenfeldstraße 75
80939 München Vöckerstraße 5
80992 München Bunzlauer Straße 9
80992 München Dachauer Straße 413
81241 München Spiegelstraße 3
81369 München Würmtalstraße 32
81375 München Würmtalstraße 132
81377 München Marchioninstraße 15
81541 München Tegernseer Landstraße 36
81547 München Peter-Auzinger-Straße 19
81667 München Orleansplatz 11
81679 München Denninger Straße 15
81737 München Thomas-Dehler-Straße 10
81829 München Willy-Brandt-Platz 5
82110 Germering Otto-Wagner-Straße 2a
82140 Olching Feursstraße 17
82256 Fürstenfeldbruck-Buchenu Kurt-Huber-Ring 2
82319 Starnberg Maximilianstraße 18
82362 Weilheim Bahnhofstraße 46
82467 Garmisch-Partenkirchen Bahnhofsplatz 17
83022 Rosenheim Papststraße 6
83278 Traunstein Bahnhofsplatz 6
83301 Traunreut Dr.-Johannes-Heldenbahn-Straße 4
83395 Freilassing Bahnhofstraße 8
83435 Bad Reichenhall Bahnhofplatz 2
83512 Wasserburg Bahnhofplatz 6
83607 Holzkirchen Bahnhofplatz 1
84453 Mühlhildorf Bahnhofplatz 11
84478 Waldkraiburg Braunaier Straße 2
84489 Burghausen Robert-Koch-Straße 7
85049 Ingolstadt Hardestraße 17
85051 Ingolstadt Münchener Straße 85
85221 Dachau Münchner Straße 23
85276 Pfaffenhofen Poststraße 3
85290 Gelsenfeld Maximilianstraße 18
85384 Freising Obere Hauptstraße 14
85435 Erding Lange Zeile 11
85567 Grafing Vazzenstraße 18
85716 Unterschleißheim Pater-Kolbe-Straße 7
91757 Treuchtlingen Hauptstraße 15

Sparda-Bank Münster eG www.sparda-ms.de

- 48147 Münster, Joseph-König-Straße 3
26121 Oldenburg Peterstraße 45
26133 Oldenburg Cloppenburger Straße 345
26384 Wilhelmshaven Gökerstraße 58/60
26721 Emden Neuer Markt 29
26789 Leer Bahnhofring 16-20
45721 Haltern am See Merschstraße 11
48143 Münster Berliner Platz 31
48143 Münster Königsstraße 51-53
48147 Münster Joseph-König-Straße 3
48431 Rheine Poststraße 28
48599 Gronau Neustraße 2
48653 Coesfeld Kleine Vloerstraße 14
48074 Osnabrück Jürgensring 12
49477 Ibbenbüren Kanalstraße 4
49661 Cloppenburg Lange Straße 3
49808 Lingen Marlenstraße 18

Sparda-Bank Nürnberg eG www.sparda-n.de

- 90443 Nürnberg, Eilgutstraße 9
63739 Aschaffenburg Herstattstraße 41/43
90402 Nürnberg Karolinenstraße 38
90419 Nürnberg Rückertstraße 2
90449 Nürnberg Südwestpark 62
90471 Nürnberg Sonnenstraße 4
90482 Nürnberg Ostendstraße 242
90762 Fürth Friedlichstraße 6a
91052 Erlangen Nürnberger Straße 69
91126 Schwabach Südliche Ringstraße 5c
91154 Roth Kugelbühlstraße 15
91301 Forchheim Sattlerhorststraße 4
91522 Ansbach Residenzstraße 2-6
95444 Bayreuth Luftpolkplatz 2
96047 Bamberg Lange Straße 19
96450 Coburg Mohrenstraße 30
97070 Würzburg Haugerring 3
97421 Schweinfurt Schrammstraße 2A

Sparda-Bank Ostbayern eG www.sparda-ostbayern.de

- 93047 Regensburg, Bahnhofstraße 5
84028 Landshtut Neustadt 448
84034 Landshtut Ludwig-Erhard-Straße 8
92224 Amberg Marlenstraße 11
92421 Schwandorf Breite Straße 21
92637 Weiden Bahnhofstraße 17
93047 Regensburg Bahnhofstraße 5
93049 Regensburg Stromerstr. 2a (Penzplatz)
93069 Regensburg Weichser Weg 5 (Donau-Einkaufszentrum)
93073 Neutraubling Pommernstraße 4 (im Globus)
93133 Burglengenfeld Regensburger Straße 60
93413 Cham Rodinger Straße 1a
94032 Passau Nibelungenplatz 4
94315 Straubing Theresienplatz 34
94447 Plattling Dr.-Walter-Bruch-Straße 1 (im Globus)
94489 Deggendorf Michael-Fischer-Platz 2
95028 Hof Ludwigstraße 54
95615 Marktredwitz Martin-Luther-Straße 7

Sparda-Bank Südwest eG www.sparda-sw.de

- 55118 Mainz, Rhabanusstraße 1
53474 Bad Neuenahr-Ahrweiler Wilhelmstraße 54-56
54290 Trier Jakobstraße 30
54516 Wittlich Kurfürstenstraße 7
54634 Wittlich Trierer Straße 18
55116 Mainz Emmeranstraße 21
55118 Mainz Rhabanusstraße 1
55124 Mainz-Gonsenheim Breite Straße 42
55232 Alzey Augustinstraße 2
55411 Bingen Benediktusgarten 1
55469 Simmern Argenthaler Straße 2
55543 Bad Kreuznach Salmenstraße 39
55743 Idar-Oberstein Hauptstraße 299-301
56068 Koblenz Frankenstein 1-3
56068 Koblenz Schloßstraße 10
56112 Lahmstein Brückenstraße 32-34
56410 Montabaur Wilhelm-Mangels-Straße 8-10
56564 Neuwied Langendorfer Straße 162
56628 Andernach Am Stadgraben 31
57518 Betzdorf Decler Straße 23
57610 Altenkirchen Schloßplatz 9
66111 Saarbrücken Beethovenstraße 21-23
66119 Saarbrücken Talstraße 17
66121 Saarbrücken Mainzer Straße 135-137
66333 Völklingen Poststraße 33
66386 St. Ingbert Rickerstraße 38A
66424 Homburg/Saar Talstraße 1
66482 Zweibrücken Hauptstraße 7
66536 Neunkirchen Bahnhofstraße 22
66606 St. Wendel Wilhelmstraße 20
66663 Hertzberg Wegenerstraße 18
66740 Saarouis Lisdorfer Straße 13
66849 Landstuhl Adolph-Kolping-Platz 7
66869 Kusel Trierer Straße 29
66953 Pirmasens Schloßstraße 25
67059 Ludwigshafen Bismarckstraße 120-122
67098 Bad Dürkheim Weinstraße Nord 98
67227 Frankenthal August-Bebel-Straße 15-17
67269 Grünstadt Poststraße 7
67292 Kirchheimbolanden Uhlstraße 1
67346 Speyer Gilgenstraße 5
67433 Neustadt Karl-Helferich-Straße 7
67547 Worms Hagenstraße 4
67655 Kaiserslautern Fackelstraße 27
76829 Landau Ostbahnstraße 26

Sparda-Bank West eG www.sparda-west.de

- 40227 Düsseldorf, Ludwig-Erhard-Allee 15
52062 Aachen Blondellstraße 9-21
59821 Amsberg Clemens-August-Straße 3
50126 Bergheim Hauptstraße 54
51465 Bergisch Gladbach Johann-Wilhelm-Lindler-Straße 10
44787 Bochum Grabenstraße 14
44787 Bochum Kurt-Schumacher-Platz 3
53113 Bonn Wesselstraße 2
53113 Bonn Heussallee 12-14
53123 Bonn Rochusstraße 118-120
44137 Dortmund Freistuhl 7
44137 Dortmund Hansastraße 95
47057 Duisburg Kammerstraße 6
47278 Duisburg Wedauer Markt 11-13
47061 Duisburg Düsseldorfstraße 23-25
52349 Düren Königsstraße 24
40213 Düsseldorf Marktplatz 9
40219 Düsseldorf Stadttor 1
40217 Düsseldorf Friedrichstraße 20-22
40227 Düsseldorf Ludwig-Erhard-Allee 15
40477 Düsseldorf Nordstraße 85
40597 Düsseldorf Borchemstraße 35
40480 Düsseldorf Kaiserwerther Markt 35
45127 Essen Willy-Brandt-Platz 8
45128 Essen Kruppstraße 41
45276 Essen Bochumer Straße 24
45365 Essen Marktstraße 21
53679 Eiskirchen Bahnhofstraße 27-29
45879 Gelsenkirchen Von-Oven-Straße 6-8
45894 Gelsenkirchen De-La-Chevallier-Straße 21
41515 Grembroich Breite Straße 8-10
51648 Gummersbach Dierlinghauser Straße 2
58098 Hagen Vorthaler Straße 15-17
58095 Hagen Friedrich-Ebert-Platz 7
59065 Hamm Gustav-Heinemann-Straße 14-18
44623 Herne Bahnhofstraße 44
44648 Herne Wanner Straße 6-8
52428 Jülich Poststraße 14
50667 Köln Appellhofplatz 1
50668 Köln Johannisstraße 60-64
50679 Köln Deutzer Freiheit 113
51107 Köln (in der DEVK-Beratungstelle) Rösraher Straße 771
51143 Köln Ernst-Milhiendyck-Straße 1-3
47798 Krefeld Königstraße 91-93
57368 Lennestadt Am Rathaus 3
51379 Leverkusen Kölner Straße 118 - 120
58507 Lüdenscheid Friedlichstraße 1
45432 Lünen (in der DEVK-Beratungstelle) Bebelstraße 65
47441 Moers Neumarkt 11
41061 Mönchengladbach Bismarckstraße 100
45468 Mülheim a. d. R. Eppinghofer Straße 50
41460 Neuss Kapitelstraße 16
46045 Oberhausen Langemarkstraße 24
46117 Oberhausen Bottroper Straße 168
33102 Paderborn Bahnhofsplatz 6
45657 Recklinghausen Kurfürstenwall 1-3
42853 Remscheid Altesstraße 90
58239 Schwerte Rathausstraße 6
53721 Siegburg Mühenstraße 58
57072 Siegen Hindenburgstraße 2
59494 Soest Am Seel 1a
42651 Solingen Hauptstraße 56
42697 Solingen Düsseldorfstraße 43
42551 Velbert Friedlichstraße 140
41747 Miersen Hauptstraße 137-139
34414 Warburg Paderborner Tor 88
46483 Wesel Wilhelmstraße 5-7
58452 Witten Marktstraße 2
42103 Wuppertal Bankstraße 3
42275 Wuppertal Werth 65
42329 Wuppertal Kaiserstraße 24