

Die geplante Fusion der Sparkassen Dachau, Fürstenfeldbruck und Landsberg-Dießen kritisch hinterfragt - Kurzfassung

Im Herbst vorletzten Jahres wurde bekannt, dass die Verwaltungsräte der drei Sparkassen Fürstenfeldbruck, Dachau und Landsberg-Dießen die Prüfung einer Fusion der drei Sparkassen beschlossen haben, ein Vorhaben, welches der Vorstand der Sparkasse Fürstenfeldbruck bereits seit mehreren Jahren auf seiner Agenda hat. Sollte es zu einer Fusion der drei genannten Geldhäuser kommen, würde die viertgrößte Sparkasse in Bayern mit einer Bilanzsumme von gut acht Milliarden Euro entstehen. Als Vorteile einer Fusion und damit eines größeren Unternehmens werden von den Protagonisten des Zusammenschlusses größere Flexibilität, Bündelung von Kompetenzen und in Relation weniger Verwaltungsaufwand ins Feld geführt. Dies sei wiederum vor dem Hintergrund der aktuellen Rahmenbedingungen – genannt werden hier die Digitalisierung, wachsende regulatorische Anforderungen und die Niedrigzinsphase – wichtig, um im Markt gut bestehen zu können.

Träger der Sparkasse Fürstenfeldbruck¹ sind zu gleichen Teilen die Stadt und der Landkreis Fürstenfeldbruck. Demzufolge sind der Fürstenfeldbrucker Stadtrat und der Kreistag Fürstenfeldbruck die Gremien, die über das Gelingen oder das Scheitern einer Fusion zu entscheiden haben.

Vor einer Entscheidung für oder gegen eine Fusion gilt es nun, die möglichen Vor- und Nachteile, die Chancen und Risiken eines Zusammenschlusses mit anderen Geldhäusern zu diskutieren und abzuwägen. Bei einer solchen Abwägung darf es nicht nur um einzelwirtschaftliche, pekuniäre Gesichtspunkte gehen. Vielmehr gilt es zu hinterfragen, was eine Fusionierung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie für die Kunden der Sparkassen zur Folge hat, und wie es bestellt sein wird um die Erfüllbarkeit und die Erfüllung der originären Aufgaben von Sparkassen.

Transparenz im Sparkassenwesen – grundsätzlich Fehlanzeige

Sparkassen sind öffentliche Einrichtungen, sie haben einen öffentlichen Auftrag und sind dem Gemeinwohl verpflichtet. Bedauerlicherweise passt die Informationspolitik von Sparkassen häufig ganz und gar nicht mit dem Status eines öffentlichen Unternehmens zusammen. Was Transparenz und häufig auch Redlichkeit anbelangt, so sind hier i.d.R. massive Defizite zu verzeichnen. Meist üben sich die Sparkassen in Geheimniskrämerei und Vernebelung. Im konkreten Fall der anvisierten Sparkassenfusion wurde beispielsweise auf wesentliche von uns immer wieder aufgeworfene Fragestellungen weder in den Kreisgremien (Kreistag und Kreisausschuss) noch in der Verbandsversammlung der Spar-

¹ Die Kreis- und Stadtsparkasse Fürstenfeldbruck gehört mit einer Bilanzsumme von 3,61 Milliarden Euro, mit ca. 760 Mitarbeitern und mit noch 25 Geschäftsstellen (Beschlusslage ist, die Anzahl der Geschäftsstellen, die im Jahr 2002 noch 35 betrug, auf 19 zu verringern) zu einer der größeren bayerischen Sparkassen (Zahlen aus dem Abschluss 2016).

kasse eingegangen. So heißt es etwa bezeichnenderweise im Protokoll der Sitzung der Verbandsversammlung vom 26. Juli 2017: „Im Rahmen der kontroversen Diskussion mit Dr. Runge bezüglich der Veröffentlichung weiterer interner Kennzahlen der Sparkasse Fürstenfeldbruck zur Beurteilung der Fusion, führt der Vorstandsvorsitzende aus, dass diese Informationen allein dem Verwaltungsrat aus seiner Aufsichtsfunktion heraus vorbehalten sind“. Auch wollte der Fürstenfeldbrucker Sparkassenchef einer Einladung zu einer öffentlichen Diskussion mit einem emeritierten Universitäts-Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Bankbetriebslehre und Betriebliche Finanzwirtschaft nicht folgen. Er begründete seine Ablehnung mit dem Satz, ein Externer könne keinen Einblick haben.²

Im November 2017 wurden nun die Ergebnisse eines Gutachtens präsentiert, in dem der sogenannte Mehrwert einer Fusion der drei Geldhäuser im Vergleich zur „Stand-Alone-Variante“,³ im Wesentlichen Verbesserungen beim Betriebsergebnis, ermittelt worden war. Vorgetragen wurde, dass das aggregierte Betriebsergebnis zum einen Teil durch Einsparungen, hier wiederum in erster Linie durch Senkung des Personalaufwandes, zum anderen Teil durch Zuwächse im Zins-, Anlage- und Provisionsgeschäft um gut 30 Millionen Euro je Jahr gesteigert werden könne. Des Weiteren wurden Vorteile für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen etwa durch „neue Karriereperspektiven“, „verbesserte Qualifizierungsmöglichkeiten“ und „erhöhten Grad an flexiblen Einsatzmöglichkeiten“ sowie für die Kunden durch den „Ausbau von Produkt- und Dienstleistungsangebot“ und den „Ausbau der Kreditversorgung aus einer Hand“ verkündet.

Bereits in der Verbandsversammlung am 21.12.2016 hatte der Vorsitzende der Sparkasse Fürstenfeldbruck von „einer Steigerung des Betriebsergebnisses um mindestens 25 Prozent“, was etwa 20 Millionen Euro entspricht, „in eingeschwungenem Zustand“ als Mehrwert der Fusion gesprochen. Was den Personalaufwand anbelangt, so sei im Bereich von Vorstand und von Mitarbeitern im Stab und in der Zentralen Verwaltung eine Halbierung der Kosten möglich.

Nun liegt es auf der Hand, dass es durch Fusionen zu Einsparungen und Ergebnisverbesserungen über Synergien und das Ausnutzen von Skalenerträgen kommen kann. Nach einer derartigen Logik könnte man dann aber eine Fusion aller deutschen oder zumindest aller bayerischen Sparkassen anstreben. Hinterfragt werden muss jedoch, wie es im Falle einer Fusion um die Erfüllbarkeit und die Erfüllung der originären Aufgaben von Sparkassen bestellt ist.

² Wenn man seitens der Sparkassenleitung wirklich der Auffassung ist, Kreisräten und auch Mitgliedern der Verbandsversammlung dürften wesentliche Informationen vorenthalten werden und selbst ein ausgewiesener Experte könne als Externer keinen Einblick haben, dann bedeutet das nichts anderes, als dass davon ausgegangen wird, dass wir Kreisräte und Stadträte über die Auflösung des Zweckverbandes und damit der Sparkasse diskutieren und entscheiden sollen, ohne Einblick haben zu können.

³ Der berechnete „Fusionsmehrwert“ ist aufgesetzt auf die individuellen Planungen der drei Sparkassen nach deren Eigenoptimierung.

Originäre Aufgaben von Sparkassen – die Erfüllung selbiger gerät mehr und mehr ins Hintertreffen

Wie oben schon angemerkt, sind Sparkassen öffentliche Unternehmen mit einem öffentlichen Auftrag. Ursprünglich eingerichtet, um mündelsichere Geldanlagen für Klein- und Kleinstsparer zu gewährleisten, haben Sparkassen heute nach den Vorgaben in Sparkassengesetz (SpkG) und Sparkassenordnung (SpkO) die Aufgabe, die „Versorgung aller Bevölkerungskreise, der Wirtschaft, insbesondere des Mittelstands, und der öffentlichen Hand mit geld- und kreditwirtschaftlichen Leistungen auch in der Fläche sicherzustellen“ (§ 1, Satz 1 SpkO) und „den Sparsinn und die Vermögensbildung breiter Bevölkerungskreise“ zu fördern (§ 4, Satz 2 SpkO). Im SpkG wird bei der Benennung der Aufgaben dezidiert auf die Örtlichkeit abgestellt („... sowie dem örtlichen Kreditbedürfnis ... zu dienen“. (Art 2, Abs. 1, Satz 1 SpkG). Als eine der wesentlichen Funktionen von Sparkassen ist die Unterstützung der „Aufgabenerfüllung der Kommunen im wirtschaftlichen, regionalpolitischen, sozialen und kulturellen Bereich“ festgehalten (§ 1, Satz 2 SpkO). Dezidiert genannt im SpkG ist im Kontext mit der sicheren Anlage von Einlagen auch die „Berücksichtigung ... der wirtschaftlich schwächeren Bevölkerungskreise“ (Art. 10, Abs. 1, Satz 4 SpkG). Nach unserem Verständnis ist eine der originären Funktionen von Sparkassen als öffentlichen und örtlichen Geldhäusern, dafür zu sorgen, dass Gelder, die in der Region eingesammelt worden sind, auch in der Region zum Einsatz kommen („Geld aus der Region in die Region“).

Was die Erfüllung sparkassenspezifischer Kernaufgaben anbelangt, so werfen wir beispielsweise die Frage auf, ob und inwieweit bei einem fusionierten Institut, hinter dem ein Zweckverband mit so großer Gebietsausdehnung steht, die Gewährleistung der Örtlichkeit und der Versorgung in der Fläche noch gegeben sein wird. Verträgt sich der im Falle einer Fusion der drei Sparkassen Fürstenfeldbruck, Dachau und Landsberg-Dießen doch recht große Gebietsumfang mit den Aufgaben von Sparkassen, die eher auf räumlich begrenzte „Bedienungsgebiete“ abstellen? Die Beantwortung eben dieser Frage durch den Vorstandsvorsitzenden der Sparkasse Fürstenfeldbruck, *der Geschäftsbezirk sei „der Wirkungsbereich des Zweckverbandes (Regionalprinzip)“*, die Aufgaben seien *„dann eben im erweiterten Wirkungskreis zu erfüllen“*,⁴ ist nicht zufriedenstellend. Denn dieser Logik folgend könnte dann auch im Falle eines bayern- oder gar bundesweiten Zweckverbandes die Gewährleistung der Örtlichkeit herbeigeredet werden.

Auch wollen wir wissen, wie es um die Erfüllung weiterer in Sparkassengesetz und Sparkassenordnung fixierter Aufgaben wie die Berücksichtigung „der wirtschaftlich schwächeren Bevölkerungskreise“ oder die Unterstützung der "Aufgabenerfüllung der Kommunen im wirtschaftlichen, regionalpolitischen, sozialen und kulturellen Bereich" bestellt sein wird. Hier stellt sich nun die Frage, ob es gelingen kann, den Verwaltungsrat des dann aus der Fusion hervorgegangenen größeren Geldhauses zum Beschluss für Ausschüttungen zu bewegen, oder ob Beschlussfassungen zu Ausschüttungen dann noch unwahrscheinlicher

⁴ Klaus Knörr in der Sitzung des Fürstenfeldbrucker Kreistags vom 6. April 2017.

werden als sie dies jetzt schon sind.⁵

Finanzwirtschaftliche Kennzahlen und Risiken in den Büchern – keinerlei Antworten auf wesentliche Fragestellungen

Wie oben ausgeführt weigerten sich Sparkassenvorstand und Vorstand des Verwaltungsrates, wesentliche Fragestellungen zur anvisierten Fusion zu beantworten. So hatten wir immer wieder nachgefragt, welche Risiken in den Büchern der drei Fusionsaspiranten schlummern, ohne hier eine Antwort zu bekommen. Gleiches gilt für unsere Fragen nach Gründen und Hintergründen für in den GuV (Gewinn- und Verlustrechnungen) der drei Fusionsaspiranten zu findende Unterschiede bei den Volumina von „Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen und bestimmte Wertpapiere sowie Zuführungen zu Rückstellungen im Kreditgeschäft“ (Pos. 13 in der GuV) und von „Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Beteiligungen, Anteile an verbundenen Unternehmen und wie Anlagevermögen behandelte Wertpapiere“ (Pos. 15 GuV). Und auf unsere Feststellung und Fragestellungen bezüglich der Tatsache, dass die Sparkasse Fürstenfeldbruck über einen im Vergleich zu den anderen Sparkassen sehr großen Bestand an Zinsswaps, dessen negativer Zeitwert aktuell im mittleren zweistelligen Millionenbereich liegt, verfügt, reagierte der Sparkassenvorstand äußerst unwirsch.

Nach der Bewertung der drei Geldhäuser und damit der gefundenen Formel für die Fusionswerte und -anteile⁶ soll die Sparkasse Dachau 40,5 Prozent, die Sparkasse Fürstenfeldbruck 37,5 Prozent und die Sparkasse Landsberg 22 Prozent der Anteile am dann fusionierten Institut erhalten. Die Anteile von Stadt und Landkreis Fürstenfeldbruck lägen somit bei jeweils 18,75 Prozent. Errechnet wurden die Anteilsverhältnisse durch die Prüfungsstelle beim Sparkassenverband aus gewichteten Kennzahlen für die Kriterien Marktpotential, Kundengeschäftsvolumen, Reinvermögen und Ertragskraft. Nachdem die Sparkasse Fürstenfeldbruck von der Bilanzsumme und vom Kundenpotential her weit vorne liegt, belegt die ermittelte Anteilsverteilung, dass es, was Substanz und Ertragskraft betrifft, um die Sparkasse Fürstenfeldbruck weniger gut bestellt sein muss als um die anderen beiden Fusionskandidaten. Wir hätten nun gerne gewusst, weshalb die Sparkasse Fürstenfeldbruck bei zahlreichen finanzwirtschaftlichen Kennzahlen wie bei der Eigenkapitalrentabilität vor und nach Steuern oder bei der Cost-Income-Ratio weniger gut dasteht als deutsche Sparkassen im Schnitt und v.a. als die beiden anderen Fusionsaspiranten.

⁵ Trotz der Tatsache, dass die Sparkasse Fürstenfeldbruck im bundesweiten Sparkassenvergleich bei den finanzwirtschaftlichen Kennzahlen nicht so gut dasteht, hätte sie beträchtliche Teile ihrer Jahresüberschüsse an ihre Träger, zu verwenden von diesen für gemeinnützige Zwecke, ausschütten dürfen und können, ohne ihre wirtschaftliche Leistungskraft und ihre Risikotragfähigkeit auch nur ansatzweise zu gefährden. So hätten vom Jahresüberschuss 2015 bis zu gut fünf Millionen Euro an Stadt und Landkreis abgeführt werden können. Dieser Betrag sei in Relation gestellt zu den etwas mehr als 250.000 Euro an Spendengeldern und Sponsoring, die jährlich von der Sparkasse in den Landkreis fließen.

⁶ Das von der Prüfungsstelle des Bayerischen Sparkassenverbandes angewandte Bewertungsverfahren ist, anders als aus Kreisen der Sparkasse behauptet, unserer Kenntnis nach nicht zwingend vorgeschrieben.

Auch erlaubten wir uns im Zuge der Fusionsdebatte zu fragen, weshalb auch bei der harten Kernkapitalquote und bei der Gesamtkapitalquote die Sparkassen Dachau und Landsberg-Dießen die Nase weit vorne haben. Hierzu hätten wir gerne Erklärungen von Vorstand und Verwaltungsrat, was uns aber immer wieder verweigert wurde.

Auswirkungen der Sparkassenfusion auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sparkassen

Selbstverständlich gilt es auch zu hinterfragen, was eine Fusionierung der drei Sparkassen für deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie für die Anzahl an Arbeitsplätzen in den drei Landkreisen bedeuten würde. Wie oben ausgeführt, resultieren sowohl nach den sparkasseninternen Szenarien als auch nach den Ergebnissen des „Mehrwert-Gutachtens“ die vorhergesagten Verbesserungen beim Betriebsergebnis zu einem erheblichen Teil aus einer Verringerung des Personalaufwandes, also auf Einsparungen beim Personal. Laut „Mehrwert-Gutachten“ wird mit 96 Arbeitsplätzen weniger im Vergleich zur „Stand-Alone-Lösung“ aller drei Geldhäuser gerechnet, wobei bei letzterer auch schon Einsparpotentiale und -notwendigkeiten einbezogen worden sein sollen.⁷ Argumentiert wird in dem genannten Gutachten mit „höherer Arbeitsteilung“, „stärkerer Spezialisierung“ und „schlankerer Aufbauorganisation“, wobei auch hingewiesen wird auf „attraktivere Arbeitsplätze“ und „bessere Qualifizierungsmöglichkeiten“.

Der Abbau beim Personal solle allein über die natürliche Fluktuation stattfinden, es würde zu „keinen individuellen, persönlichen Einbußen“ kommen, so die Verfasser des Gutachtens. Gerade letzteres ist aber wenig realistisch. So werden z.B. zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Zentralen Verwaltung wie Personal oder Controlling oder in Stabsstellen im Falle der Fusion künftig gezwungen sein, über weitere Strecken anzureisen, was gerade im Falle von Teilzeitbeschäftigten ein großes Erschwernis wäre.

Zusammensetzung der Sparkassen-Gremien – drohender Verlust an Partizipation und Transparenz

Betrachtet werden muss schließlich auch die Anbindung der Sparkasse an die Gremien ihrer Trägerkommunen. „Bindeglieder“ sind hier der Verwaltungsrat und – im Falle von Zweckverbandssparkassen, welche alle drei Fusionsaspiranten sind und selbstverständlich dann auch die fusionierte Sparkasse wäre – die Verbandsversammlung. Naheliegenderweise sollten Verwaltungsrat und Verbandsversammlung nicht allzu sehr aufgebläht werden, was die Anzahl ihrer Mitglieder anbelangt. Entsteht nun ein Geldhaus mit einem Zweckverband aus zahlreichen Mitgliedskommunen, dann drohen nur mehr Mitglieder der jeweils großen bzw. größten Ratsfraktionen in den Gremien der Sparkasse vertreten zu sein, worunter Pluralität und Transparenz leiden. Denn es sind in der Regel die Mit-

⁷ Wie vorher ausgeführt, ist der berechnete „Fusionsmehrwert“ aufgesetzt auf die individuellen Planungen der drei Sparkassen nach deren Eigenoptimierung. Was die Möglichkeiten von Einsparungen beim Personal anbelangt, so wird hier für die drei Geldhäuser insgesamt (Eigenoptimierung und zusätzlich „Mehrwert“ infolge der Fusionierung) von einem „Abbaupotential“ an 233 Mitarbeitern ausgegangen.

glieder der kleineren Gruppierungen, die in den Sparkassengremien und auch in den Vertretungsorganen der kommunalen Trägerkörperschaften kritische Fragen aufrufen.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Verweigerung von Transparenz oder gar Beteiligung an der Entscheidungsfindung sehen wir nicht gerade als Werbemaßnahme für die Fusion. Aber auch hiervon unbesehen haben wir starke Zweifel an der Notwendigkeit, ja auch an der Sinnhaftigkeit eines Zusammenschlusses der Sparkassen Dachau, Fürstenfeldbruck und Landsberg-Dießen. Die Kernaufgaben von Sparkassen, als da wären Bedienung in der Fläche, Örtlichkeit, Unterstützung der Aufgabenerfüllung der Kommunen im wirtschaftlichen, regionalpolitischen, sozialen und kulturellen Bereich sowie die Berücksichtigung der wirtschaftlich schwächeren Bevölkerungskreise, drohen bei einem stark gewachsenen Geldhaus mit viel größerem Träger- und auch Bedienungsgebiet weiter ins Hintertreffen zu geraten. Auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sparkassen wie auch für die Beschäftigungssituation vor Ort bringt die Fusion unseres Erachtens nicht den Segen, welchen die Protagonisten des Zusammengehens uns glauben machen wollen. Und schließlich werden auch mittelgroße Fraktionen aus den Vertretungsorganen der kommunalen Sparkassenträger aus den Gremien der Sparkasse herausgehalten, worunter Transparenz und Partizipation weiter leiden.

Die Verfasser des „Mehrwert-Gutachtens“ betonten bei dessen Vorstellung in Fürstenfeldbruck am 9. November 2017, dass für alle drei Geldhäuser „die Tragfähigkeit bei Eigenständigkeit durchaus gegeben“ sei.⁸ Sollte der Vorstandsvorsitzende der Sparkasse Fürstenfeldbruck, Klaus Knörr, seine auf der Kreistagssitzung am 6. April 2017 getätigte Aussage "So klein wie möglich und so groß wie nötig" ehrlich gemeint haben, so müsste er jetzt gegen den Zusammenschluss der drei Sparkassen eintreten. Aktuell sieht es allerdings so aus, als wollten die Protagonisten der Fusion ihr Vorhaben mit aller Gewalt durchboxen. Damit machen sie allerdings unseres Erachtens Sparkassen als örtliche, öffentliche Geldhäuser überflüssig.

⁸ Von den etwa 1.900 Geldhäusern in Deutschland sind im Übrigen gut drei Viertel von der Bilanzsumme her kleiner als die Sparkasse Fürstenfeldbruck.