

Band 19

**STADTSPARKASSE KAISERSLAUTERN – KREISSPARKASSE KUSEL –  
KREISSPARKASSE KAISERSLAUTERN**

**BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ANALYSEN VOR DEM HINTERGRUND VON  
FUSIONSÜBERLEGUNGEN**

von

Prof. Dr. Reinhold Hölscher

Dr. Nils Helms

Kaiserslautern 2016

ISSN 1435-8484

Die schwierige Situation, in der sich die Banken und Sparkassen zurzeit befinden, kann über die drei Schlagworte Niedrigzins, Digitalisierung und Regulatorik zum Ausdruck gebracht werden. Während aufgrund der extremen Niedrigzinsphase ein starker Rückgang des Zinsüberschusses für die nähere Zukunft befürchtet wird, hat die Digitalisierung die Produktionsprozesse in den Kreditinstituten verändert und den Marktauftritt neuer, hochspezialisierter Wettbewerber (sog. Fintechs) begünstigt. Aufgrund regulatorischer Änderungen wiederum benötigen die Kreditinstitute zum einen deutlich mehr Eigenkapital. Zum anderen sind die formalen Anforderungen gestiegen, was eine Erhöhung der Betriebskosten zur Folge hat.

Um in diesem Umfeld auf Dauer bestehen zu können, sehen sich manche Kreditinstitute zu Fusionen gezwungen. Durch eine Fusion sollen insbesondere die Kostenstrukturen verbessert und Synergieeffekte realisiert werden. So fallen bei einer Fusion von zwei oder mehr Instituten die Kosten für zentrale Dienste, die in jeder Bank oder Sparkasse vorgehalten werden müssen, nur einmal an, daneben kommt es in bestimmten Bereichen zu einer besseren Auslastung der vorhandenen Kapazitäten. Mit einer Fusion kann ferner das Ziel einhergehen, den Kunden im größeren Institut mehr und bessere Leistungen anzubieten, die ein kleineres Institut in der Weise nicht darstellen könnte.

Wie der Presse entnommen werden kann, befindet sich auch die Stadtparkasse Kaiserslautern in Fusionsüberlegungen mit der Kreissparkasse Kusel. Eine Fusion mit der ortsansässigen Kreissparkasse Kaiserslautern ist offenbar derzeit nicht vorgesehen. Im Folgenden sollen vor diesem Hintergrund die drei genannten Institute miteinander verglichen werden. Insbesondere wird dabei der Frage nachgegangen, ob die drei Institute übereinstimmende oder abweichende Merkmale, die für oder gegen eine Fusion sprechen könnten, aufweisen.

Der zentrale Indikator für die Größe eines Kreditinstituts ist die Bilanzsumme. In der Bilanzsumme kommen alle bilanzwirksamen Geschäfte, d.h. im Kern alle vergebenen Kredite und alle hereingenommenen Einlagen, zum Ausdruck. Die Bilanzsummen des Jahres 2015 der drei Institute können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.\*

	Kreissparkasse Kusel	Stadtparkasse Kaiserslautern	Kreissparkasse Kaiserslautern
Bilanzsumme zum 31.12. 2015 in EUR (Stichtagswerte)	1.810.161.421,28	1.056.579.281,88	3.774.719.357,96

Abbildung 1: Bilanzsummen der drei untersuchten Sparkassen zum 31.12.2015

\* Die in der Studie verwendeten Daten wurden aus den im Literaturverzeichnis genannten Jahresabschlüssen der untersuchten Kreditinstitute sowie dem Finanzbericht der Finanzgruppe Deutscher Sparkassen- und Giroverband entnommen.

Es ist ersichtlich, dass die Kreissparkasse Kaiserslautern das deutlich größte und die Stadtparkasse Kaiserslautern das kleinste Institut darstellt. Die durchschnittliche Bilanzsumme aller deutschen Sparkassen lag im Jahr 2015 bei 2,77 Mrd. EUR (= 1.145,30 Mrd. EUR / 413 Sparkassen), die die Kreissparkasse Kaiserslautern deutlich überschreitet und die beiden anderen Institute klar unterschreiten. In einer auf der Basis der Bilanzsumme aufgestellten Rangliste aller Sparkassen in Deutschland befindet sich die Kreissparkasse Kaiserslautern auf Platz 82, die Kreissparkasse Kusel auf Platz 199 und die Stadtparkasse Kaiserslautern auf Platz 298. Ein aus der Stadtparkasse Kaiserslautern und Kreissparkasse Kusel fusioniertes Institut würde sich auf Platz 124, ein aus der Fusion von Kreis- und Stadtparkasse Kaiserslautern entstandenes Institut auf Platz 50 befinden. Ein aus der Fusion aller drei Sparkassen hervorgehendes Institut würde sogar Platz 33 aller deutschen Sparkassen einnehmen.

Über die Bilanzstruktur der drei Institute informiert die folgende Abbildung. Dargestellt ist von den Positionen der Aktivseite der jeweilige Anteil der Barreserve, der Kredite an Kreditinstitute, der Kredite an Kunden, der Wertpapiere incl. Beteiligungen und der sonstigen Positionen an der Bilanzsumme. Von den Positionen der Passivseite der Bilanz werden die Anteile der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten, der Verbindlichkeiten gegenüber Kunden, der Verbrieften Verbindlichkeiten, des Fonds für allgemeine Bankrisiken, des Eigenkapitals und der sonstigen Positionen an der Bilanzsumme gezeigt. Als Vergleichsgröße können der Abbildung 2 außerdem die jeweiligen durchschnittlichen Anteile der Bilanzpositionen für alle Sparkassen in Deutschland entnommen werden.

	Kreissparkasse Kusel	Stadtparkasse Kaiserslautern	Kreissparkasse Kaiserslautern	alle Sparkassen
<b>Aktivseite</b>				
Barreserve	1,02%	2,19%	4,14%	1,87%
Kredite an Kreditinstitute	3,39%	4,09%	2,92%	6,36%
Kredite an Kunden	72,28%	74,16%	77,10%	65,06%
Wertpapiere inkl. Beteiligungen und Anteile	22,42%	18,44%	14,54%	25,25%
Sonstige Positionen	0,89%	1,12%	1,30%	1,46%
<b>Passivseite</b>				
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	33,75%	13,96%	17,44%	11,92%
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	57,50%	77,10%	73,77%	74,27%
Verbrieftete Verbindlichkeiten	0,09%	0,00%	0,00%	1,21%
Eigenkapital (einschließlich Fonds für allg. Bankrisiken)	7,69%	7,28%	7,92%	8,28%
davon: Fonds für allgemeine Bankrisiken	2,55%	2,46%	1,59%	k.A.
Sonstige Positionen	3,52%	4,12%	2,46%	4,33%

Abbildung 2: Ausgewählte Bilanzpositionen (jeweilige Anteile an der Bilanzsumme in %, Stand: 31.12.2015)

Auf der Bilanzaktivseite besitzen die Kredite an Kunden bei allen drei Instituten die größte Bedeutung. Die Anteile der Kredite an Kunden liegen bei allen drei Sparkassen deutlich oberhalb der Durchschnittswerte aller Sparkassen in Deutschland, was auf ein gutes Kreditgeschäft hindeutet. Den höchsten Wert verzeichnet dabei die Kreissparkasse Kaiserslautern, bei der auf diesen Bilanzposten knapp 80% der Bilanzsumme entfallen. Dementsprechend fallen die Kredite an Kreditinstitute und die Wertpapiere und Beteiligungen bei der Kreissparkasse Kaiserslautern vergleichsweise gering aus. Ertragsmäßig dürfte sich dies eher positiv bemerkbar machen, da bei diesen Anlagen i.d.R. geringere Zinssätze als im Kundengeschäft erzielt werden können.

Auf der Passivseite fällt der geringe Anteil der Verbindlichkeiten gegenüber Kunden bei der Kreissparkasse Kusel ins Auge. Mit rund 58% befindet sich dieser Wert deutlich unterhalb der Werte der beiden anderen Sparkassen und ebenfalls unterhalb des Durchschnittswertes aller Sparkassen. Die Kreissparkasse Kusel ist damit nur teilweise dazu in der Lage, das Kreditgeschäft aus eigenen Kundengeldern zu finanzieren und muss einen durchaus nennenswerten Anteil der Kredite über regelmäßig teurere Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten finanzieren. Spätestens seit der letzten Bankenkrise steht das Eigenkapital der Kreditinstitute im Fokus von Bankenaufsicht und allgemeiner Öffentlichkeit. Zur Erhöhung ihrer Sicherheit müssen die Banken und Sparkasse mehr Eigenkapital vorhalten, wobei davon auszugehen ist, dass dieser Mindestanteil in Zukunft eher noch weiter zunehmen wird. Alle drei Institute liegen bei der Eigenkapitalquote inklusive des Fonds für allgemeine Bankrisiken unterhalb des Durchschnittswertes aller Sparkassen, über die geringste Eigenkapitalquote verfügt dabei die Stadtparkasse Kaiserslautern. Bei separierter Betrachtung des Fonds für allgemeine Bankrisiken weist die Kreissparkasse Kusel den höchsten Wert auf, gefolgt von der Stadtparkasse und der Kreissparkasse Kaiserslautern.

Ein besonderer Indikator für die Zukunftsfähigkeit eines Kreditinstituts ist die aktuelle Ertragssituation, die im Jahresabschluss über die Gewinn- und Verlustrechnung gemessen wird. Zur betriebswirtschaftlichen Auswertung der Ertragssituation werden üblicherweise relative Kennzahlen verwendet, bei denen die durchschnittliche Bilanzsumme als Bezugsgröße fungiert. Werden die sich dabei ergebenden Kennzahlen obendrein miteinander verbunden, entsteht das in der folgenden Abbildung dargestellte Kennzahlensystem, in dem die jeweiligen Kennzahlen der drei hier betrachteten Sparkassen und die Durchschnittswerte aller Sparkasse für das Jahr 2015 zu sehen sind.

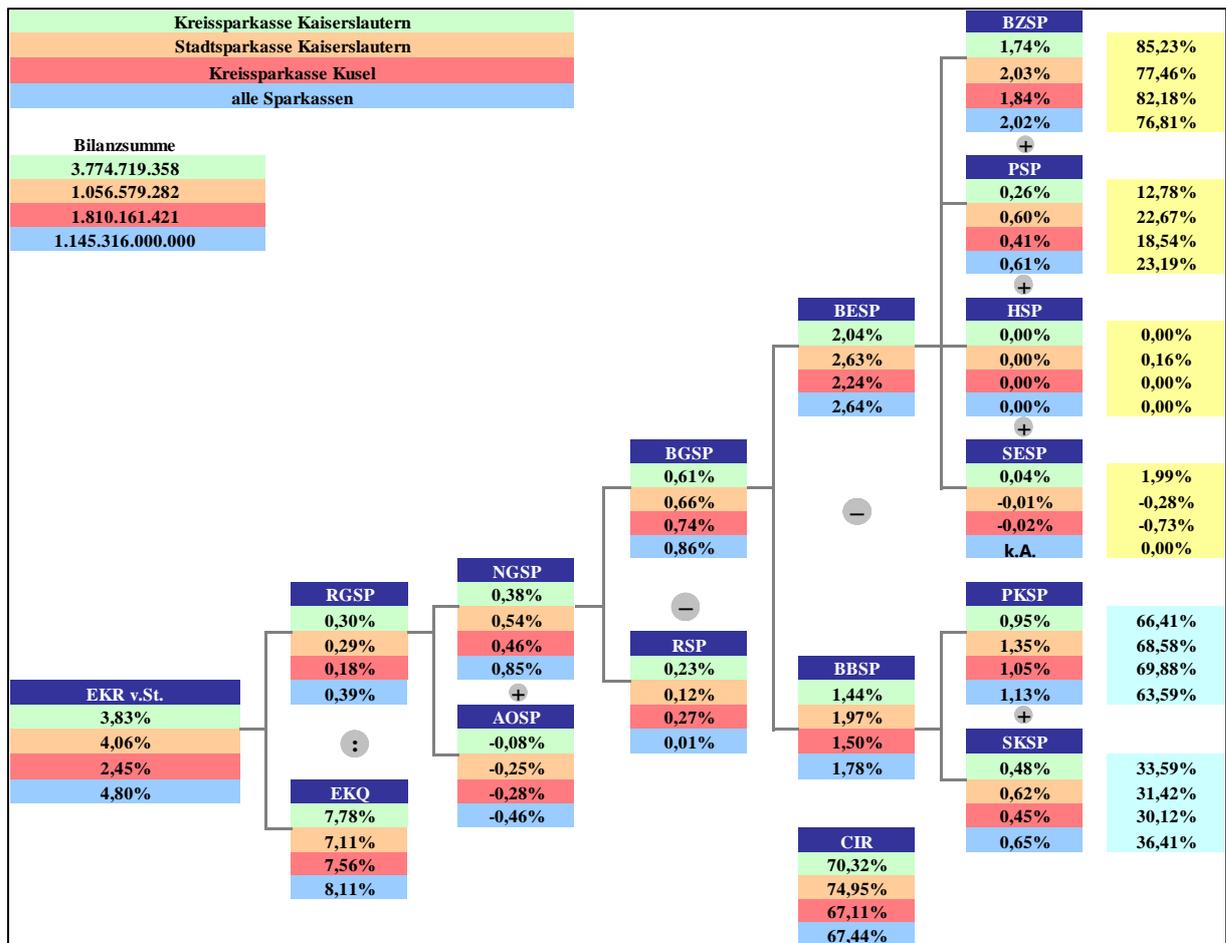


Abbildung 3: Erfolgskennzahlen der drei untersuchten Sparkassen und Durchschnittswerte aller Sparkassen in Deutschland im Jahr 2015

Den Ausgangspunkt des Kennzahlensystems bildet die Zinsspanne bzw. Bruttozinsspanne (BZSP), in der sich der auf die Bilanzsumme bezogene Zinsüberschuss wiederfindet. Die höchste Zinsspanne weist dabei im Jahr 2015 die Stadtparkasse Kaiserslautern auf, mit deutlichem Abstand folgen die Kreissparkasse Kusel und die Kreissparkasse Kaiserslautern. Besonders bemerkenswert ist der Abstand der Kreissparkasse Kaiserslautern vom Durchschnittswert aller Sparkassen, den die Kreissparkasse Kaiserslautern um 0,28%-Punkte unterschreitet. Während in der Zinsspanne Entgelte für die Überlassung von Kapital auf Zeit abgebildet werden, spiegelt sich das Ergebnis der Erbringung von Dienstleistungen (z.B. Zahlungsverkehr, Kauf/Verkauf von Wertpapieren) in der Provisionspanne (PSP) wider. Auch hier weist die Stadtparkasse Kaiserslautern das beste Ergebnis, die Kreissparkasse Kaiserslautern das mit Abstand schlechteste Ergebnis auf. Die Kreissparkasse Kusel besitzt eine bessere Provisionspanne als die Kreissparkasse Kaiserslautern, liegt aber immer noch deutlich unterhalb des bundesweiten Durchschnittswertes von 0,61%. Ein wesentlicher Einflussfaktor für die Provisionspanne ist das von dem jeweiligen Institut verfolgte Gebührenmodell. Die

Kreissparkasse Kaiserslautern bietet ihren Kunden traditionell ein nahezu kostenloses Girokonto an, was sich in der niedrigen Provisionsspanne zeigt.

Die Handelsspanne (HSP) und die sonstige Ertragsspanne (SESP) können bei den hier betrachteten Sparkassen vernachlässigt werden. In Bezug auf die Summe aller Erträge (Bruttoertragsspanne, BESP) weist die Stadtparkasse Kaiserslautern die größte Ertragsstärke auf, die Kreissparkasse Kaiserslautern kommt dagegen auf den geringsten Wert. Die im Vergleich hohe Bruttoertragsspanne der Stadtparkasse Kaiserslautern befindet sich allerdings immer noch leicht unterhalb des Durchschnittswertes aller Sparkassen.

Den Erträgen gegenüber stehen die Betriebskosten, die sich in Kreditinstituten in Form von Personalkosten (PKSP) und Sachkosten (SKSP) zeigen. Die Betriebskosten werden in der sog. Bruttobedarfsspanne (BBSP) gemessen, die geringste Bruttobedarfsspanne hat dabei die Kreissparkasse Kaiserslautern, den höchsten Wert besitzt die Stadtparkasse Kaiserslautern. Die Kreissparkasse Kusel kommt auf einen nur geringfügig höheren Wert als die Kreissparkasse Kaiserslautern, wobei dieser auf die höheren Personalkosten zurückzuführen ist. Bei den Sachkosten weist die Kreissparkasse Kusel sogar einen besseren Wert als die Kreissparkasse Kaiserslautern auf. Bei der Einschätzung der Betriebskosten und dabei insbesondere der Sachkosten ist jedoch auf das Umfeld, in dem sich ein Kreditinstitut bewegt, zu beachten. Das Geschäftsgebiet der Stadtparkasse Kaiserlautern ist die Stadt Kaiserslautern, was tendenziell zu höheren Sachkosten führt. Bei allen drei Sparkassen liegen die Sachkosten unterhalb des Durchschnittswertes aller Sparkassen in Deutschland.

Ein zentrales Ziel der angestrebten Fusion von Stadtparkasse Kaiserslautern und Kreissparkasse Kusel dürfte in der Reduktion der Betriebskosten liegen. Überlappungen im Geschäftsgebiet gibt es nicht, so dass daraus eine Einsparung von Kosten nicht erwachsen kann. Ein fusioniertes Institut muss jedoch nur einen Jahresabschluss erstellen, es muss nur einmal geprüft werden und auch bei zentralen Abteilungen wie der Rechtsabteilung, dem Marketing oder dem Controlling sind Einsparungen vorstellbar. Deutliche Kosteneinsparungen dürften sich daneben bei den mit der Erfüllung aufsichtsrechtlicher Vorgaben verbundenen Betriebskosten ergeben. Den Kosteneffekten auf der einen Seite stehen die Integrationskosten der Fusion auf der anderen Seite gegenüber, da beispielsweise die Integration der unterschiedlichen Unternehmenskulturen und der IT-Systeme Kosten verursacht. Wie zu vernehmen ist, soll außerdem der Vorstand des neuen Instituts (zunächst) aus allen Vorstandsmitgliedern der beteiligten Sparkassen gebildet werden, so dass daraus kurzfristig keine Kostenreduzierung zu erwarten sind.

Entsprechende Einsparungen ließen sich für die Stadtparkasse Kaiserslautern auch bei einer Fusion mit der Kreissparkasse Kaiserslautern erzielen. Hinzu dürften dann noch weitere Kosteneinsparungen kommen, denn während die Sitze von Stadt- und Kreissparkasse Kaiserslautern sich nicht einmal einen Kilometer voneinander entfernt befinden, liegt zwischen den Hauptgeschäftsstellen der Stadtparkasse Kaiserslautern und der Kreissparkasse Kusel eine Distanz von rund 42 Kilometern. Zwar ist über die elektronischen Medien heutzutage eine schnelle und kostengünstige Kontaktaufnahme möglich, an manchen Stellen und bei bestimmten Entscheidungen bedarf es jedoch des persönlichen Kontaktes. Ferner sind bei einer Fusion am Standort Kaiserslautern Einsparungen in Bezug auf die Hauptgeschäftsstellen in Kaiserslautern vorstellbar.

Die Zusammenführung der Bruttoertragsspanne und der Bruttobedarfsspanne führt zur Bruttogewinnspanne (BGSP), in der sich die jeweiligen Vor- und Nachteile der Einzelkennzahlen bündeln. Die deutlich beste Bruttogewinnspanne besitzt die Kreissparkasse Kusel, gefolgt von der Stadtparkasse Kaiserslautern und der Kreissparkasse Kaiserslautern. Die Kennzahlen aller drei Sparkassen befinden sich klar unterhalb des Durchschnittswertes aller Sparkassen, was für alle drei Institute auf einen gewissen Handlungsbedarf hinweist. Während die Bruttogewinnspanne die Differenz aus der Bruttoertrags- und der Bruttobedarfsspanne bildet, ermittelt die Cost-Income-Ratio (CIR) die Relation aus diesen beiden Kennzahlen. Die CIR wird allgemein als Ausdruck der Produktivität eines Kreditinstituts angesehen. Auch bei dieser Kennzahl liegt die Kreissparkasse Kusel vorne, jetzt allerdings gefolgt von der Kreissparkasse Kaiserslautern. Die geringste Produktivität besitzt damit die Stadtparkasse Kaiserslautern, deren Cost-Income-Ratio bei knapp 75% liegt. Der an dieser Stelle für die Banken und Sparkassen häufig formulierte Zielwert beträgt 65%. Vor diesem Hintergrund hat die Stadtparkasse Kaiserslautern einen deutlichen Produktivitätsnachteil bzw. war sie nicht ausreichend dazu in der Lage, ihren Kostennachteil durch Ertragsvorteile zu kompensieren.

Auf die Bruttogewinnspanne folgt die Risikospanne (RSP), in der zum einen Abschreibungen wegen ausfallbedrohter Kredite und Kursverluste von Wertpapieren abgebildet werden. Zum anderen haben Kreditinstitute jedoch auch die Möglichkeit, einen Teil des erzielten Ergebnisses zur Verbesserung der Widerstandsfähigkeit gegenüber künftigen Risiken einzubehalten. Auch diese Bildung sog. stiller Reserven zeigt sich in der Risikospanne, wobei eine Aufspaltung auf den ersten und den zweitgenannten Bestandteil für einen außenstehenden Bilanzleser nicht möglich ist. Insofern weist zwar die Kreissparkasse Kusel die höchste und die Stadtparkasse Kaiserslautern die geringste Risikospanne auf, eine eindeutige Interpretation dieser Werte kann jedoch nicht vorgenommen werden. Auffallend ist bei allen drei untersuchten

Sparkassen die deutlich höhere Risikospanne im Vergleich zu dem Durchschnittswert aller Sparkassen in Deutschland.

Aufgrund der geringen Risikospanne kommt die Stadtsparkasse Kaiserslautern im Vergleich der drei betrachteten Sparkassen auf die höchste Nettogewinnspanne (NGSP). Von dieser Kennzahl wird im nächsten Schritt die außerordentliche Spanne (AOSP) subtrahiert. Die außerordentliche Spanne dient auf der einen Seite der Abbildung außerordentlicher Ereignisse, auf der anderen Seite spiegelt sich in dieser Kennzahl auch die Zuweisung zum Fonds für allgemeine Bankrisiken wider. Dieser dient ebenso wie die bereits angesprochene Bildung stiller Reserven der Vorsorge vor eintretenden Risiken, die dann über diesen Fonds kompensiert werden können. Die deutlich geringste außerordentliche Spanne hat die Kreissparkasse Kaiserslautern, auf etwa dem gleichen Niveau bewegen sich die Stadtsparkasse Kaiserslautern und die Kreissparkasse Kusel. In allen drei Fällen geht die außerordentliche Spanne zu großen Teilen auf die Bildung des Fonds für allgemeine Bankrisiken zurück, was bedeutet, dass die Kreissparkasse Kaiserslautern relativ betrachtet die geringste Zukunftsvorsorge betrieben hat.

Die nun folgende Reingewinnspanne (RGSP) entspricht dem relativen Jahresüberschuss vor Steuern. Die Kreissparkasse und die Stadtsparkasse Kaiserslautern liegen hier nahezu gleichauf, die Kreissparkasse Kusel befindet sich deutlich unterhalb des Niveaus der beiden anderen Institute. Werden die Effekte, die aus dem Fonds für allgemeine Bankrisiken entstehen, herausgerechnet, ergibt sich ein anderes Bild. Die Reingewinnspanne der Kreissparkasse Kaiserslautern würde dann bei 0,36%, die der Stadtsparkasse bei 0,55% und die der Kreissparkasse Kusel bei 0,46% liegen.

Als Spitzenkennzahl des Kennzahlensystems dient in der Regel die Eigenkapitalrentabilität (EKR), die die Verzinsung des durchschnittlich eingesetzten Eigenkapitals zum Ausdruck bringt. Vor dem Hintergrund der durchschnittlichen Eigenkapitalquoten kommt hier die Stadtsparkasse Kaiserslautern auf den höchsten und die Kreissparkasse Kusel auf den geringsten Wert. Maßgeblicher Treiber für diese Rentabilitätsstruktur ist dabei jedoch die Höhe des Eigenkapitals. Die durchschnittliche Eigenkapitalquoten in Abbildung 3 ergeben sich aus dem Eigenkapital einschließlich des Fonds für allgemeine Bankrisiken. Die geringe Höhe der Eigenkapitalquote bei der Stadtsparkasse Kaiserslautern, also das geringe Maß an betriebener, offen im Eigenkapital und im Fonds für allgemeine Bankrisiken ausgewiesener Vorsorge für künftige Risiken, hat dazu geführt, dass die Eigenkapitalrentabilität vor Steuern der Stadtsparkasse oberhalb der Werte der Kreissparkasse Kaiserslautern und der Kreissparkasse Kusel liegt.

Aus der ROI-Analyse folgt, dass die Stadtparkasse Kaiserslautern über eine (derzeit noch) gute Ertragslage verfügt, der jedoch recht hohe Betriebskosten gegenüberstehen. Die Kreissparkasse Kusel ist auf der Betriebskostenseite besser aufgestellt, Probleme zeigen sich bei diesem Institut eher auf der Ertragsseite, insbesondere bei der Provisionsspanne, die rund ein Drittel kleiner als die der Stadtparkasse ist. Zielsetzung der Fusion dürfte aus Sicht der beteiligten Sparkassen sein, dass sich über eine Fusion die jeweiligen Vorteile bündeln lassen und die Nachteile abgebaut werden können. Das Bild der Kreissparkasse Kaiserslautern geht in Richtung desjenigen der Kreissparkasse Kusel, allerdings in ausgeprägterer Form. Die Kreissparkasse Kaiserslautern ist kostenmäßig noch stärker als die Kreissparkasse Kusel und hat ertragsmäßig noch größere Nachteile als dieses Institut.

Neben den soeben dargestellten Kennzahlen können zur Verdeutlichung der Produktivitätssituation der Institute noch weitere Kennzahlen berechnet werden, bei denen die

- Anzahl der Mitarbeiter und
- die Anzahl der Geschäftsstellen

als Bezugsgrößen fungieren. Die entsprechenden Kennzahlen Bilanzsumme pro Mitarbeiter, Bruttoerträge pro Mitarbeiter, Betriebskosten pro Mitarbeiter und Bilanzsumme je Geschäftsstelle können der nachfolgenden Abbildung entnommen werden. Ersichtlich wird dabei, dass die Stadtparkasse Kaiserslautern die geringste Bilanzsumme pro Mitarbeiter und die deutlich geringste Bilanzsumme je Geschäftsstelle realisiert, auf der anderen Seite kommt sie allerdings auch auf die höchsten Betriebskosten pro Mitarbeiter. Dies lässt gewisse Veränderungen sinnvoll erscheinen, was sich bereits vorne bei Betrachtung der Bruttobedarfsspanne gezeigt hat.

	Kreissparkasse Kusel	Stadtparkasse Kaiserslautern	Kreissparkasse Kaiserslautern	alle Sparkassen
Bilanzsumme pro Mitarbeiter [EUR]	6.856.672,05	5.635.089,50	6.698.703,39	4.899.846,84
Bruttoerträge pro Mitarbeiter [EUR]	153.327,41	148.022,49	136.698,63	129.150,25
Betriebskosten pro Mitarbeiter [EUR]	102.902,97	110.946,33	96.129,69	87.101,93
Bilanzsumme je Geschäftsstelle [EUR]	72.406.456,85	44.024.136,75	69.902.210,33	79.254.030,86
Anzahl der Mitarbeiter (Teilzeitstellen und Azubis zu 50% für Kusel und Kaiserslautern eingehend )	264,00	187,50	563,50	233.742,00
Anzahl der Geschäftsstellen	25	24	54	14.451

Abbildung 4: Produktivitätssituation der Sparkassen im Vergleich (Stand: 31.12.2015)

Mit einer Fusion sind schließlich zwangsläufig gewisse Anpassungen in der Geschäftsausrichtung verbunden, denn in einem fusionierten Institut kann es für den Bereich der Girokonten nur eine Gebühren- resp. Preispolitik geben, ebenfalls müssen die Zinssätze für die Eckpro-

dukte einander angepasst werden. Je deutlicher hier im Moment noch Unterschiede bestehen, umso größere Anpassungen sind erforderlich. In der folgenden Abbildung sind die den Homepages der drei Institute zu entnehmenden Zinssätze für Spareinlagen, Termineinlagen und Kontokorrentkredite dargestellt. Bei den an sich unspektakulären Werten fällt zumindest auf, dass der – in der Öffentlichkeit und von Verbraucherschutzorganisationen häufiger diskutierte – Zinssatz für Kontokorrentkredite bei der Kreissparkasse Kaiserslautern den höchsten Wert besitzt.

	Kreissparkasse Kusel	Stadtparkasse Kaiserslautern	Kreissparkasse Kaiserslautern
Zinssatz Sparkassen- brief/Festzinssparen (1 Jahr)	0,01%	0,05%	0,05%
Zinssatz Sparkassen- brief/Festzinssparen (10 Jahre)	0,50%	0,70%	0,50%
Zinssatz Kontokorrentkredit	10,49%	11,45%	12,47%

Abbildung 5: Preisübersicht ausgewählter Leistungen (Stand: 05.09.2016)

Wenn abschließend nach der Sinnhaftigkeit einer Fusion gefragt wird, so kann diese Frage auf der Basis einer (einperiodischen) Kennzahlenanalyse letztlich nicht erschöpfend beantwortet werden. Die beteiligten Institute werden die mit einer Fusion beabsichtigten Ziele zu formulieren haben und müssen in Gesprächen und Verhandlungen herausfinden, ob diese Ziele erreichbar sind. Festzuhalten bleibt allerdings, dass das Umfeld für die Kreditinstitute schwieriger werden und die Zinsspanne weiter zurückgehen dürfte. Als Extremszenario wird an dieser Stelle häufig von einem denkbaren Rückgang der Zinsspanne um 30% gesprochen. Bei allen drei Sparkassen bewegt sich dieses Szenario knapp auf der Höhe der aktuellen Bruttogewinnspanne. Vor diesem Hintergrund besteht Handlungsbedarf. Ob hier eine Fusion mit zwei oder ggf. sogar drei Instituten der richtige Weg, müssen die beteiligten Sparkassen und deren Verwaltungsräte entscheiden.

## Literaturverzeichnis

Ergänzende Statistiken zur Sparkassen-Finanzgruppe, zu Sparkassen, Landesbanken und LBS, unter:

<https://www.dsgv.de/de/sparkassen-finanzgruppe/daten-und-fakten/index.html>  
Abfrage 05.09.2016

Finanzgruppe Deutscher Sparkassen- und Giroverband: Finanzbericht 2015 – Unser Ergebnis - Unser Beitrag, unter:

<https://www.dsgv.de/de/sparkassen-finanzgruppe/daten-und-fakten/index.html>,  
Abfrage 05.09.2016

Kreissparkasse Kaiserslautern: Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2015 bis zum 31.12.2015, Veröffentlichungsdatum 05.07.2016, unter:

<https://www.bundesanzeiger.de/ebanzwww/wexsservlet>, Abfrage 05.09.2016

Kreissparkasse Kusel: Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2015 bis zum 31.12.2015, Veröffentlichungsdatum 07.07.2016, unter:

<https://www.bundesanzeiger.de/ebanzwww/wexsservlet>, Abfrage 05.09.2016

Sparkassen-Rangliste 2015, unter:

<https://www.dsgv.de/de/sparkassen-finanzgruppe/daten-und-fakten/index.html>,  
Abfrage 05.09.2016

Stadtsparkasse Kaiserslautern: Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2015 bis zum 31.12.2015, Veröffentlichungsdatum 17.06.2016, unter:

<https://www.bundesanzeiger.de/ebanzwww/wexsservlet>, Abfrage 05.09.2016