

Sparkassen in Europa: Variationen eines Erfolgsmodells

Vortrag beim Neunten Sparkassentag Hessen-Thüringen

„Gemeinsam stark – 125 Jahre Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen“

am 22. März 2018 in Fulda

von Günther Schulz, Bonn

„Sparkassen in Europa: Variationen eines Erfolgsmodells“ – mit diesem Thema für meinen Vortrag haben die Veranstalter den *nervus rerum* der 125jährigen Geschichte des Sparkassen- und Giroverbandes Hessen-Thüringen angesprochen.

Wenn ein Verband seinen 125. Geburtstag feiert, so ist schon diese evidente zeitliche Nachhaltigkeit ein Ausweis für Erfolg. Zugleich verweist der Begriff „Variationen“ auf die inhaltliche Spannweite und auf Flexibilität sowie Geschmeidigkeit – was sowohl die jeweils zur *selben* Zeit existierenden Modelle, Formen und Instrumente betrifft als auch deren eigene jeweilige historische Entwicklung.

Europa ist groß und vielgestaltig, und die Sparkassengeschichte ist lang. In Europa gab bzw. gibt es „sowohl *private* Sparkassen in Form von Vereinssparkassen, Stiftungs-, Treuhand-, Genossenschafts- und Aktiensparkassen als auch *öffentliche* Sparkassen in Form von Kommunalsparkassen, Provinz-, Staats- und Postsparkassen. Das ist wahrlich viel an Variation. In der Europäischen Gemeinschaft der Zwölf gab es 1989 1.250 Sparkassen, knapp die Hälfte davon war öffentlich, gut die Hälfte privat.¹

Blickt man auf die *heutige* Situation, so waren die deutschen Sparkassen offenkundig die erfolgreichsten in Europa. Was sind die Ursachen? Eine spezifische *Konzeption*? Spezifische *Entwicklungsfaktoren*? Besonderes *Geschick* der Akteure? *Zufall*? Oder *Glück*?

Beginnen wir mit einem Blick auf die Prägung und auf Pfadabhängigkeiten. Hier gab es starke Parallelen in Europa. Sparkassen entstanden im späten 18. und frühen 19. Jahrhundert in etwa gleichzeitig an vielen Orten diesseits und jenseits nationaler Grenzen.

¹ Pfisterer 66.

Großbritannien gilt als beispielgebend. Hier gab es lange schon „Friendly Societies“ – Versicherungsclubs, die gegen Beitragszahlung Absicherung der Risiken von Krankheit und Alter boten. Zum bekanntesten Muster einer frühen Sparkasse wurde die Parish Bank in Rothwell an der südwestlichen schottischen Grenze, gegründet 1810 von dem Gemeindepfarrer Henry Duncan. Es war eine private Einrichtung getragen von Honoratioren. Innerhalb von acht Jahren entstanden in Schottland 182 eigenständige Sparkassen.² 1817 verabschiedete das britische Parlament mit seinem Savings Banks Act das erste Sparkassengesetz der Welt. Es befreite die Institute von der Stempelsteuer. Das schottisch-britische Muster strahlte über die Landesgrenzen hinweg aus und regte insbesondere Gründungen in den Niederlanden an.

In Frankreich waren die Sparkassen von Anfang an „Kapitalsammelstellen zu Gunsten des Schatzamtes, also des Staates, und der Staatsdepositenkasse“.³ Ihre Geschichte beginnt 1818, als in Paris die Caisse d'Epargne et de Prévoyance gegründet wurde. Gründer waren oft öffentliche Körperschaften in Verbindung mit Privatpersonen, doch stets stark unter staatlichem Einfluss, sodass sie im Ergebnis wie öffentliche Institutionen anzusehen sind. Die Franzosen führten 1837 die Staatsgarantie für Spareinlagen der Sparkassen ein. Sie schrieben ihnen 1895 förmlich vor, alle Einlagen bei der Staatsdepositenkasse anzulegen und räumte den Sparkassen 1950 bei Kommunalkrediten der Staatsdepositenkasse ein Vorschlagsrecht ein. Der Staat verwehrte also den Instituten, Darlehen an Private zu geben. Da die Spareinlagen aber die staatlichen Kreditbedürfnisse im 19. Jahrhundert überstiegen – ebenso wie damals in vielen anderen Ländern –, beschränkte der Staat nicht nur den Sparerkreis, sondern recht stark auch die Höhe der jeweiligen Einlagen.

In Österreich begann die Sparkassengeschichte mit der Gründung der Ersten Österreichischen Spar-Casse in Wien 1817. Sie war eine „Vereinssparkasse“ von Angehörigen der Oberschicht nach dem Muster der schottisch-britischen und französischen Einrichtungen und prägte weitere Gründungen – nicht nur in Österreich, sondern auch in Italien, denn Venedig und die Lombardei waren Teil der Habsburgermonarchie. So entstanden 1822 am 12. Februar, dem Geburtstag des Kaisers, Sparkassen in Padua, Udine und andernorts und bald auch in Venedig. Die

² Hughes S. 49.

Institute waren mit Pfandleihhäusern verbunden. Ihre Aufgabe war weniger kreditwirtschaftliche Art, vielmehr fürsorgerischen. Ende 1830 gab es neun, Ende 1870 Sparkassen in Mittel- und Norditalien.

Auch in Dänemark war die Entstehungsgeschichte durch vornehmlich privates Engagement und örtliche Freiwillige geprägt. Die recht kleinen Institute waren vor allem in ländlichen Räumen aktiv und übernahmen hier insbesondere dezentrale Beschaffung von Krediten für die Landwirtschaft vor Ort, ähnlich den deutschen Kreditgenossenschaften.

In Übrigen gab es in Großbritannien, den Niederlanden und in Schweden früh schon Überlegungen, statt vieler kleiner lokaler Einrichtungen so etwas wie eine Nationalsparkasse zu errichten. Solche Diskussionen in dieser frühen Phase (noch nicht realisiert).

Als früheste *deutsche* Sparkassengründung wird meist die Hamburger Patriotische Gesellschaft zur Beförderung der Künste und des Unterrichts 1778 genannt, auch wenn sie stärker eine Versicherungseinrichtung als eine Sparkasse war. Sie war beispielgebend, freilich ohne den Versicherungsüberbau. Die erste *kommunale* Sparkasse, die den Namen verdient, wurde 1801 in Göttingen gegründet. In Deutschland wurden die frühen Sparkassengründungen meist von Fürsten – oder allgemeiner: der Obrigkeit – angeregt. Am bekanntesten ist die Gründung der Württembergischen Sparkasse 1818 auf Initiative von Königin Katharina.

In Deutschland dominierten die staatliche, genauer: die kommunale Ausgestaltung und die dezentrale bzw. föderale. Hintergrund ist die große Bedeutung der kommunalen Selbstverwaltung, die Preußen 1808 einführte und die von anderen deutschen Staaten bald aufgenommen wurden, nicht zuletzt von Württemberg. Sie ermöglichte den städtischen Honoratioren, tätig zu werden. So konnte sich eine stadtbürgerliche Kultur ohne die Prägung durch den Adel entfalten. Angeregt, gefordert von einer breiten sozialreformerischen Bewegung von Bürgern, Adeligen, Beamten, Klerus, Pädagogen, Journalisten und anderen entstanden nun viele meist städtische Sparkassen, oft in Verbindung mit Leihhäusern. In der Regel führte ein städtischer Rendant im Nebenamt oder ehrenamtlich die Kasse an wenigen Stunden in der Woche. Meist gab es eine Begrenzung für die Einlagen bei der Höhe

³ Moster S. 19.

und für die Sparer bei der Beschränkung auf die unteren Bevölkerungsschichten.

Es gab noch bis weit ins 19. Jahrhundert hinein keine entwickelte kreditwirtschaftliche Infrastruktur. Das Strumpfsparen dominierte. Die Sparkassen hatten ein Anlageproblem. Wohin mit dem Geld? Meist legte man das Geld in Obligationen der Kommune, der Gebietskörperschaft oder des Staates an. Freilich war das in Staaten wie der Schweiz und Finnland schwierig, weil diese Staaten es vorzogen, sich nicht zu verschulden. In Bayern aber konnten die Sparkassen beispielsweise seit 1823 ihre Mittel in der Staatsschuldentilgungskasse anlegen, die sie mit 5 % verzinst. Solch günstige Konditionen lockte auch viele bessergestellte Sparer zu den Sparkassen, die diese freilich meistens zurückwiesen. In manchen europäischen Staaten gab es die zentrale Kapitalanlage, in anderen die dezentrale.

Einen gewaltigen Aufschwung nahm die Sparkassenbewegung überall in Europa nach den napoleonischen Kriegen, als von Seiten hunderttausender zurückkehrender Soldaten und Matrosen Armut, Kriminalität und Hungerkrawalle drohten. In Deutschland entstanden bis etwa 1837 281 Sparkassen⁴, in der Schweiz zwischen etwa 1816 und 1835 knapp 100, in den Niederlanden bis 1830 71, in Schweden bis 1833 30.

Übrigens stimulierte ein Faktor die Gründungsgeschichte der Sparkassen, an den man gar nicht denken würde: Das war der Ausbruch des Vulkans Tambora auf der indonesischen Insel Sumbawa im Jahr 1815 - der stärkste Vulkanausbruch seit 10.000 Jahren. Er schleuderte so viel Asche und Staub in die Atmosphäre, dass die Sonneneinstrahlung gravierend reduziert wurde und es in Europa 1816/17 zu Missernten, Hungersnot und Verelendung kam – und die Notwendigkeit der Gründung von Sparkassen plastisch vor Augen führte. Für deren Förderung war es nicht Ursache, sondern einer der Anlässe. Ich nenne dies hier nicht aus Detailverliebtheit, sondern als Hinweis, dass man nie vor einem schwarzen Schwan sicher ist – auch nicht in der Sparkassengeschichte.

Ich breche diesen Länderbericht über Weichenstellungen durch die Gründungsgeschichte hier ab. Wir sehen: Die Entstehungsgeschichte zeigt zwei Muster des Sparkassenwesens in Europa: zum einen private, aber gemeinnützig betriebene Einrichtungen, zum anderen gebietskörperschaftliche. Es gab in nicht

⁴ Ohne Österreich und Schleswig; Proettel S. 182; siehe auch Wysocki.

wenigen europäischen Staaten schon im 19. Jahrhundert Ansätze, Sparkassen als profitorientierte Erwerbsgesellschaften zu führen, was aber „der“ Staat meist untersagte. Neben Sozialreformern, neben kommunalen Akteuren, rückt also der Staat in den Blick.

Was war die Ursache für die plötzliche europaweite Gründungswelle seit Ende des 18. Jahrhunderts? Und was waren die Ursachen dafür, dass die Sparkassen sich in den Ländern trotz gemeinsamer Wurzeln, ähnlicher und gleicher Ziele unterschiedlich entwickelten bis hin zum gänzlichen Verschwinden in Großbritannien, ihrem Mutterland?

Ursache der großen gesamteuropäischen Gründungswelle waren die Aufklärung und die pädagogischen Grundüberzeugungen, die sich im 19. Jahrhundert herausbildeten. Mit der Aufklärung vollzog sich ein grundlegender Wandel der gesellschaftlichen Bewertung von Armut. Diese hatte bis dahin als elementarer, statischer Bestandteil der Gesellschaft gegolten, als gottgegeben. Sie erschien als erforderlich, um den Nichtarmen die Gelegenheit zu guten Taten zu geben, zu Wohltätigkeit und damit zur Erlangung des göttlichen Heils. Armut war allgegenwärtig: ein selbstverständlicher und akzeptierter Teil der Gesellschaft.

Mit der Aufklärung aber entwickelte sich ein neues, selbstbestimmtes Menschenbild. Dazu gehörte es bezüglich der Armen, dass man diese nicht im Stand der Armut ließ, sondern sie zu motivieren– durchaus auch zu zwingen - suchte, möglichst durch eigene Kraft aus der Armut herauszukommen, und dass man ihnen auch nach Kräften ermöglichte, für sich selbst zu sorgen: der Selbstachtung wegen wie der Schonung des Gemeinwesens. Die Maxime der Sozialreform lautete also nun: nicht Wohltaten, sondern Anreize, Incentives.

Zu diesem neuen Menschenbild traten die neuen wirtschaftlichen Möglichkeiten des 19. Jahrhunderts im hochindustriellen Aufschwung hinzu. Beides zusammen setzte eine bürgerlich-philanthropische Bewegung in Gang, die von der Überzeugung getragen ist, dass das Individuum selbst verantwortlich sei und der Staat den Rahmen und die Regeln schaffen solle, damit es diese Verantwortlichkeit realisieren und leben kann. Dies bezeichnet ein gesellschaftliches Grundmodell bürgerlicher Selbsthilfe und bürgerlichen Regelungsdenkens neben dem Modell *genossenschaftlicher* Selbsthilfe und neben staatlicher Hilfe und Intervention.

Sparkassengeschichte war und ist also immer ein ganzes Stück Gesellschaftsgeschichte. Diese bestimmt auch eine Grundfrage der Sparkassengeschichte – was im Alltag mitunter weniger in den Blick rückt, aber hinter allem Tagesgeschäft liegt: nämlich das Spannungsverhältnis der beiden Essentials, die die Sparkassenidee bestimmen. Das ist zum einen das Zweckdenken: die Deckung von Bedarf und Bedürfnis, das Stillen einer Nachfrage – nennen wir es die **Funktionalität des Sparens**. Das zweite Essential ist die Art und Weise, mit dieser Funktionalität umzugehen, sie aus einer gesellschaftlichen, politischen Wertvorstellung heraus zu gestalten – nennen wir es die **Kultur des Sparens**. Beides, Funktionalität und Kultur, stehen in einem Spannungsverhältnis. Bekanntlich kann man Probleme sehr unterschiedlich lösen, Bedürfnisse auf sehr verschiedene Art stillen, je nach den eigenen Präferenzen und Prägungen. Das treibt Wissenschaftler mitunter zur Verzweiflung, weil sie gewohnt sind, funktional in ihrem jeweiligen zeitgenössischen Verständnis zu denken und dabei Antworten immer als eine geradlinige Verbindung, als Vektor zwischen Herausforderung und Lösung zu sehen. Künstler und Politiker aber lässt es frohlocken, weil sie wissen, wie unterschiedlich man - bei gleichen Ressourcen - die Antwort auf das Bedürfnis geben kann, den Hunger zu stillen, zu wohnen, zu leben, und die der Meinung sind, dass in solchen Varietäten der ganze Reichtum zum Ausdruck kommt, in dem sich die Spezies Mensch entfalten und in dem er sie gestalten kann. Werfen wir also einen Blick darauf, wie unterschiedlich Gesellschaften, Kulturen Zeitalter mit einem Grundbedürfnis wie Sparen umgegangen sind.

Gehen wir von der Gründungswelle der Sparkassen aus, also, wie dargelegt, von den Wirkungen der Aufklärung und der neuen Vorstellungen von Erziehung und Hilfe zur Selbsthilfe. Nun wurde vormals *respektierte* Armut *negativ* konnotiert, mit Leichtsin, Verschwendungssucht, Mangel an Verantwortlichkeit etc. in Verbindung gebracht. Das funktionale Erfordernis der Vorsorge wurde also kulturell situiert bzw. überhöht.

Im Übrigen war es für das Gedeihen der Sparkassenbewegung wichtig, dass sich die Kommunen durch die Errichtung von Sparkassen Entlastung bei ihren - heute würde man sagen - sozialen Aufwendungen, ihren Lasten versprochen, denn sie litten unter dem Zustrom von pauperisierter Bevölkerung in die entstehenden industriellen Zentren. Vorsorge durch Sparen versprach Abhilfe. Und zudem kamen die Kommunen mit den neuen Institutionen an so etwas wie eine Hausbank. Das war hilfreich bei der Begleitung des kommunalen Haushalts ebenso wie bei der Integration von Akteuren in den Kosmos der kommunalen Aufgaben. Möglicherweise, und damit greife ich vor, ist die kommunale Trägerschaft der Schlüssel dafür, dass die deutschen Sparkassen sich so erfolgreich entwickelten: die kommunale Träger-

schaft und alles, was daraus folgte und folgt: Vertrauen in die Sicherheit der Institute und der Einlagen, wirtschaftliches Engagement in der Region und Vernetzung vor Ort.

Welche Faktoren bestimmen den Spannungsbogen von Funktionalität und Kultur? Greifen wir die beiden wichtigsten heraus: die Spannung zwischen staatlicher und privater Ausgestaltung, wie angesprochen, und die Spannung zwischen zentralen und dezentralen Lösungsmöglichkeiten und nehmen wir der Einfachheit halber nur diese in den Blick. Wie wirkten die in der Gründungsphase getroffenen Grundsatzentscheidungen langfristig?

In Großbritannien und vielen anderen Staaten wurden die Institutionen häufig von angesehenen bürgerlichen Persönlichkeiten gegründet, getragen vom Vertrauen vor Ort. In Deutschland, wo die Sparkassen wie dargelegt meist durch Fürsten angeregt und durch Kommunen getragen wurden, richtete sich das Vertrauen eher auf „den Staat“. Dieser Unterschied ist durchaus modern: Bis heute gibt es die Diskussion, ob die Institutionen der Kreditwirtschaft eher durch personales oder eher durch institutionelles Vertrauen getragen werden.

Das Ausprobieren der Gründerjahre über den besten Weg hielt in Deutschland bis etwa 1839 an. Dann hatte man hinreichend Erfahrung gewonnen, es bildeten sich Routinen heraus. In den Ländern und Bezirken entstanden zunehmend und in ähnlicher Form Sparkassenreglements und Normalstatute. Kennzeichen waren organisatorisch die kommunale Trägerschaft und das Regionalprinzip; wirtschaftlich-gesellschaftlich die Leerung des Sparstrumpf und die Mobilisierung der Mittel für volkswirtschaftliche Zwecke; und kulturell die Erziehung zu Sparsamkeit und Vorsorge. Die Sparkassenbewegung expandierte stark, allerdings bald gefolgt von einer Phase der Stagnation. Diese endete, als das Reich, als Bismarck den Plan verfolgte, eine zentrale Postsparkasse zu gründen: Es drohte Konkurrenz durch das Reich. Die deutsche Sparkassenbewegung reagierte mit verstärkten Anstrengungen und war dabei erfolgreich. 1884 wurde der Deutsche Sparkassenverband gegründet, neun Jahre später der Hessen-Thüringische, dessen Jubiläum wir heute feiern.

Ein weiterer Beschleunigungsfaktor in Deutschland war der Erste Weltkrieg, in dem etwa ein Viertel der Kriegsanleihen über die Sparkassen abgesetzt wurde, was diese zusätzlich für Kunden öffnete. Wichtige Weichenstellungen waren die

Zuerkennung der passiven Scheckfähigkeit 1908, übrigens vom Reich bewirkt, das das umlaufende Münzgeld reduzieren wollte, welches ja Edelmetallgeld war. Wichtige Weichenstellungen waren der Aufbau eines Giroystems. Das führte die Sparkassen aus der Verinselung heraus. Wichtig war das Engagement der Kommunen und damit auch der Sparkassen im Wohnungsbau, im Hypothekenbereich, insbesondere in Deutschland nach dem Ersten Weltkrieg beim Hauszinssteuergeschäft und mehr noch nach dem Zweiten Weltkrieg im Sozialen Wohnungsbau und überhaupt im Wiederaufbau. In der nationalsozialistischen Zeit waren die Sparkassen in die staatliche Regulierung ebenso einbezogen wie alle anderen, es gelang ihnen mit Mühe, ihre Eigenständigkeit zu bewahren. In die Liberalisierung der Fünfzigerjahre waren sie ebenfalls einbezogen wie alle anderen. Wichtig war in Deutschland insbesondere das Sparprämiengesetz von 1959 mit der Sparförderung der unteren Einkommensbezieher. Die Umstellung der Lohn- und Gehaltszahlung von der Barzahlung auf die Überweisung aufs Konto um 1960 brachte den Sparkassen breiteren Zugang zu allen Gruppen und Schichten der Bevölkerung und verhalf ihnen zu vielen neuen Adressaten für die ganze Breite des Geschäfts. Wichtig war ferner die Aufhebung der Zinsregulierung Mitte der sechziger Jahre. Es folgten wachsende Konkurrenz unter den drei Institutsgruppen auf dem Markt und in der Politik zunehmende Regulierung namentlich von Seiten Europas, aber nicht nur von dort. Mit Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und ihrer Weiterentwicklung zur Europäischen Gemeinschaft und zur Europäischen Union begann eine neue Phase, vielleicht eine neue Epoche. Die Jahre bis etwa zum Vertrag von Maastricht 1992/93 sind durch Bankrechtsangleichung geprägt, die nachfolgende Zeit durch wachsenden Wettbewerbsdruck und zupackende Regulierung. Dies und die gegenwärtigen Tendenzen Konzentration, rasante Digitalisierung und Ergänzung des Filialgeschäfts durch das Onlinegeschäft sind bekannt, hier stehen wir mitten in Umbrüchen mit all den Gefahren und Chancen, die sicherlich Gegenstand des Expertengesprächs heute Nachmittag sind.

Sucht man nach Faktoren, die langfristig für Unterschiede zwischen den europäischen Sparkassen wirksam waren bzw. sind, so fallen vor allem die jeweilige Organisationsform und die Art der Kapitalanlage ins Auge, und zwar schon als Weichenstellungen in der Gründungsphase. In Großbritannien ruhte die Entwicklung der Trustees Savings Banks (TSB) stark auf dem Engagement ehrenamtlicher Honoratioren. Deren Tätigkeit war durch strenge gesetzliche Bestimmungen eingeschränkt. Beispielsweise durften sie lange keine Kredite an

Private geben (erlaubt erst ab 1977). Dies erwies sich bald als wenig förderlich. 1861 wurde eine staatliche Zentralsparkasse gegründet, die Post Office Savings Bank. Sie stützte sich auf staatliche Postämter und wurde ein großer Erfolg. Die Trustees Savings Banks kümmerten hingegen und schrumpften. Hatte ihre Zahl 1861 bei 645 gelegen, so waren es 1913 nur noch rund 200. Seit den 1970er Jahren vollzog sich unter den TSBs ein starker Konzentrationsprozess, bis hin zur Gründung einer landesweiten TSB Bank, die 1986 an die Börse ging und neun Jahre später von der Lloyds Bank übernommen wurde. Seitdem gibt es im Mutterland der Sparkassen keine Sparkasse in unserem Sinne mehr. Heute gehört die TSB Bank zur spanischen Gruppe Banco de Sabadell SA.

Die Beschränkung des Sparerkreises und die Begrenzung der Einlagen, wie wir es am Beispiel Frankreichs gesehen haben, war lange auch in Deutschland üblich, wurde hier aber im Laufe der Zeit immer mehr gelockert. Darüber hinaus war es für die Sparkassen in Deutschland günstig, dass sie bei der Finanzierung kommunaler Aufgaben und gemeinwirtschaftlicher Unternehmen tätig werden konnten. Somit hatten die Kommunen Interesse an den Instituten, stützten sie und bauten sie aus. Das machte die deutschen Sparkassen relativ unabhängig von zentraler staatlicher Bindung der Anlagen, anders als in Frankreich. Dort zahlten die Sparkassen für die Staatsgarantie ihrer Einlagen den Preis ihrer totalen Abhängigkeit vom Staat.⁵ In Frankreich gründete der Staat schließlich 1881 eine Postsparkasse, ähnlich wie in Großbritannien, um dem Anlagedruck der Bevölkerung nachzugeben.

Die Sparkassen hatten im 19. Jahrhundert nachhaltigen Erfolg, weil sie ein offenkundiges Bedürfnis der Bevölkerung stillten. So hatten in Deutschland 1908 rund 29 Prozent der Bevölkerung ein Sparbuch, in Frankreich etwa 20 Prozent. Die französischen Sparkassen wurden in einem sehr langen Prozess, der bis ins späte 20. Jahrhundert andauerte, schließlich doch zu dezentralen Kreditanbietern, wobei die zweimalige Eingliederung von Elsass-Lothringen ins Deutsche Reich und dann die Rückgliederung an Frankreich eine Rolle spielte, denn die Deutschen führten ihr weit liberaleres Sparkassenrecht während *ihrer* Besatzungszeit ein, und nach deren Ende wollten die Franzosen dies immer wieder zurückdrehen, aber die Institute in Elsass-Lothringen widersetzten sich. Nun begann vielmehr umgekehrt ein Prozess, dass die Sparkassen in Frankreich *ihrem* Muster angepasst wurden. Wie stark dies

⁵ Moster S. 20.

in der Praxis durchschlug – das Urteil darüber variiert in der Forschung.⁶ Erst seit 1983 wurden die französischen Sparkassen vollwertige Kreditinstitute: Freilich: Da die Kapitalbedürfnisse und der Wettbewerb in Europa gewaltig zunahmen, fusionierten die französischen Sparkassen: 1983 waren es noch 464 Institute, 1917 nur noch 17. In Deutschland hingegen wuchs die Zahl der Sparkassen bis 1913 auf mehr als 3.000, die großen Fusionswellen fanden erst in den letzten Jahrzehnten statt.

Ein besonders Kapitel sind die Postsparkassen. Sie wurden vom *zentralstaatlichen* Interesse her stabilisiert, denn sie legten die Einlagen in der Regel beim Staat an. Nach der ersten Gründung in England 1861 folgten Gründungen in Schottland und Irland 1862, in weiteren Teilen des Empire, in Russland 1864, Japan 1875, Italien 1876, den Niederlanden 1880, Frankreich 1881, Schweden 1883, Spanien 1909, Portugal 1911, Griechenland 1915. Auch hier hatte die Gründungskonstellation Auswirkungen auf die weitere Entwicklung, denn es machte für die Wettbewerbssituation einen großen Unterschied, ob es *erst* partikulare Sparkassen gab und die Postsparkasse *danach* gegründet wurde oder ob die kreditwirtschaftliche Erschließung eines Landes *sogleich* durch Staats- bzw. Postsparkassen geschah, wie etwa in Russland, Griechenland und Japan. In Deutschland gelang es den Sparkassen sogar, die Bestrebungen abzuwehren, die es seit 1878 gab, eine Reichspostsparkasse einzuführen. Bismarck wollte nämlich mit deren Hilfe zum einen die Arbeiterschaft ans Reich binden, wozu er ja auch die Sozialversicherung benutzte. Zum anderen wollte er dem Reich durch ein solches eigenes Kreditinstitut mehr finanziellen Spielraum gegenüber den Ländern verschaffen, denn das Reich war bekanntlich Kostgänger der Länder, und die Postsparkasse legten die Einlagen in der Regel in Anleihen des Zentralstaats an. Die Sparkassen erreichten, dass ein solcher Gesetzentwurf im Reichstag scheiterte. Das war aber nur möglich, weil die Sparkassen bis dahin schon fest etabliert waren und bei der Auseinandersetzung mit der Großen Politik die Kraft ihrer akkumulierten Bestände entfalten konnten; dies gilt ähnlich auch für Norwegen und Dänemark – Länder, in denen keine Postsparkasse entstand. Und es war nur möglich, weil die Sparkassen dabei die föderalen Interessen der Länder als Verbündete hatten; und weil sie sich schließlich nicht mit einer solchen *Abwehr* begnügten, sondern sich änderten und weiterentwickelten, unter anderem durch Gründung von Sparkassenverbänden. Eine Postsparkasse gibt es in Deutschland erst, seit Hitler

⁶ Siehe Proettel : Moster .

nach der Annexion Österreichs 1938 die Übertragung des Postsparkassenwesens von Österreich, wo es sie seit 1883 gab, auf Deutschland anordnete.

Versucht man die Variationen des Erfolgsmodells Sparkasse auf Grundfaktoren zu bringen, so rücken im deutschen Fall vor allem zwei Faktoren als Ursache für die vergleichsweise große Stabilität in den Blick: auf der einen Seite die spezifische Dosierung von bürgerlicher und kommunaler Selbsthilfe, auf der anderen die nicht minder spezifische Dosierung staatlicher Vorgabe und Regulierung. Zuträglich war es den Instituten, dass die staatliche Regulierung einen stabilen, vertrauensbildenden Rahmen schuf, ohne zentralistisch und ohne zu stark einzugreifen. Freilich gab es immer wieder Versuche, dies zu tun: bei der Postsparkassendiskussion in den 1880er Jahren ebenso wie in der nationalsozialistischen Zeit - und hier müsste man auch einmal auf das schauen, was in Brüssel heute passiert. Jedenfalls profitieren die Einrichtungen erkennbar von einer Dosierung der staatlichen Reglementierung, die Freiräume lässt, vornehmlich für ein dezentrales Anlagegeschäft. Die Vorteile dezentraler Institutionen sind bekanntlich Marktnähe, Flexibilität, breitere Experimentier- und Lernfähigkeit und eine Pufferfunktion gegenüber Fehlern. Nachteil ist ein Mangel bei den Economies of scale. Und umgekehrt: Große, landesweite Institutionen erkaufen ihre Kostenvorteile oft durch mangelnde Marktnähe, Überbürokratisierung und die gefährliche Tragweite einzelner Fehler. Die deutschen Sparkassen sind durch eine für sie förderliche Mischung von freier Gestaltung und Regulierung gekennzeichnet, von Kommune und Staat, Peripherie und Zentrum. Die Sparkassen konnten sich so flexibel anpassen, sowohl bezüglich ihrer Geschäftsfelder und Strukturen als auch bezüglich der Veränderungen des Kundenkreises. Und die deutschen Sparkassen profitierten von ihrer öffentlich-rechtlichen Rechtsform und, ganz praktisch, von der Bedeutung, die sie für ihre Gebietskörperschaften hatten und haben, sodass deren Interesse sie stabilisiert.

Ländervergleiche sind immer schwierig, denn die jeweiligen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Systeme sind sehr unterschiedlich. Zudem sind die meisten Länder bei nicht so gut erforscht wie die deutschen Sparkassen. Ein kausales Faktorenbündel im Kontext einer funktionalen Gleichung für die Sparkassenentwicklung lässt sich für die Geschichte der Sparkassen in Europa nicht konstruieren – etwa nach dem Muster: gilt Konstellation A, dann folgt in der Praxis auch tatsächlich B. Wir haben gesehen, dass die Institute sich nicht entfalten können, wenn politische Restriktionen groß sind. Wir haben gesehen, wie

wichtig die kulturelle politische Prägung ist, etwa im Vergleich des zentralistischen Frankreich mit der föderalen Tradition Deutschlands, aber auch, was die beispielgebende Rolle Preußens in Deutschland anlangt. Wir haben gesehen, dass auch Zufälligkeiten eine Rolle spielen, nicht zuletzt auch der Krieg. Im Übrigen müsste man auch die Innovationsleistung im Bereich der Produkte und Prozesse der Institute und Institutionsgruppen einzubeziehen. Es zeigte sich, dass die Entwicklung nur dort Erfolg hatte, wo sie den jeweiligen Bedarf nicht nur aufnahm, sondern auch institutionell nachhaltig umsetzen konnte.

Selbstverständlich hat sich vieles im Laufe der Jahre verändert. Dass die staatlichen Kreditbedürfnisse niedriger sind als die Spareinlagen – das hat sich gründlich geändert. Der Staat hat neue Aufgaben übernommen, und diese sind gewaltig gewachsen, ich nenne nur das Bildungs- und Verkehrswesen und die vielen Ausprägung und Auffächerung des modernen Sozialstaats.

Kontinuitäten zeigen sich in Deutschland in der Ausprägung eines spezifischen Geschäftsmodells. Dessen wichtigste Faktoren sind:

- 1) die lokale und regionale Verankerung, und das heißt **wirtschaftlich**: Marktkenntnis und Risikoabschätzung und **gesellschaftlich**: face to face-Präsenz, Vertrauensbildung, Kooperation mit örtlichen Eliten, Institutionen und Netzwerken und nicht zuletzt die Kulturförderung – wobei Fusionen der Institute diese Verankerung in der zeitlichen, verkehrlichen und kommunikativen Entwicklung praktikabel hielten. Auch wenn der Kapitalmarkt heute national, ja international ist, hat die wirtschaftliche Entwicklung der Region ihre Bedeutung für sie nicht verloren. Der regionale Bezug gehört zum Geschäftsmodell der Sparkassen, auch in Zeiten wettbewerblicher Einebnung der Unterschiede zwischen den Institutsgruppen, zwischen den Säulen der Kreditwirtschaft.
- 2) Der regionale Bezug wurde nie aufgegeben. Er wurde vielmehr durch zentrale Elemente erweitert, er wurde um Verbundvorteile ergänzt. Die Arbeit auf dem Feld der Daseinsvorsorge, der Versicherung, die von Anfang an zum Grundbestand der Sparkassenidee gehörte, wurde verbreitert. Die Gewinnung von Skaleneffekten und Kostenvorteilen vollzog sich durch Kooperation unter Beibehaltung und auf Basis der lokalen Einheiten. Betriebswirtschaftlich gewendet: die Entscheidungswege blieben kurz. Die gestufte Kooperation von lokalen und regionalen Instituten,

Regionalverbänden und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband ist dafür ebenso ein Beispiel wie die Gründung von Partnern für das Wertpapier- und das Bauspargeschäft, das Leasinggeschäft und für weitere Arbeitsfelder sowie schließlich die Kooperation auf dem Gebiet der Ausbildung, was eine wichtige Säule für die Entwicklung und Vertiefung der Corporate Identity sein könnte und vielfach auch schon ist.

- 3) Spezifisches Verhältnis zur Politik. Die Dosierung von Reglementierung und Freiräumen, von Nähe und Ferne ist immer schwierig, prekär, delikater, aber hier waren die deutschen Sparkassen erfolgreich. Weder Versuche der völligen Einvernahme noch solche der völligen Liberalisierung und Staatsferne waren radikal und erfolgreich.
- 4) Und nicht zuletzt, gesellschaftspolitisch gewendet, das Bestrebungen, den Sparwillen zu stärken. Auch wenn die Erziehung zur Sparsamkeit ihr Gesicht stark veränderte, bleibt dies eine wichtige Aufgabe, zumal mit Blick auf die Veränderung der Altersstruktur – Stichwort „Rentenlücke“.

125 Jahre sind eine gewaltige Zeitspanne. In dieser Zeit ist viel neu gemacht, ausprobiert, verworfen, aber auch tauglich für Nachhaltigkeit befunden worden. Die Kenntnis der eigenen Geschichte ist für das Verständnis existenziell. Was ist ein Mensch ohne Gedächtnis? Er müsste alles neu erfinden, die Kosten fürs immer wieder neu Anfangen wären immens. Von Leopold von Ranke stammt das Diktum: die Kenntnis der Geschichte machen nicht klug für ein andermal, sondern weise für immer. Das klingt ein wenig altmodisch. Man könnte stattdessen formulieren: Sparkassengeschichte liefert kein Rezept für die nächste Kreditprüfung, und nicht für Basel II, III und IV. Aber Sparkassengeschichte orientiert darüber, was eine Sparkasse ist, und das ist im Alltag nicht unwichtig. 125 Jahre Geschichte heißt, sich im Wettbewerb durchgesetzt, Bestand erlangt, Vertrauen gewonnen zu haben. Das ist keine hinreichende Bedingung für Erfolg in der Zukunft, aber eine notwendige Voraussetzung. Ich wünsche den Praktikern des Sparkassengeschäfts auch für das Tagesgeschäft betriebswirtschaftliche Klugheit und historische Weisheit.