

Zahlungsverkehr I

Bargeld vorn, Karten holen auf

Bargeld ist weiterhin das beliebteste Zahlungsmittel der Deutschen. Das ist die zentrale Botschaft der Studie „Zahlungsverhalten in Deutschland 2011“ der Deutschen Bundesbank. Immer noch greifen Bundesbürger bei 53,1 Prozent aller Ausgaben für Waren und Dienstleistungen zu Münzen und Scheinen. Allerdings entspricht dies gegenüber der Vorgängerstudie 2008 einem Rückgang um fast fünf Prozentpunkte. Im Gegenzug hat sich der Abstand zu den Kartenzahlungen drastisch verringert. 2011 wurden rund 28 Prozent aller Umsätze mit der Girocard getätigt, weitere sieben Prozent mit Kreditkarten, insgesamt also zirka 35 Prozent. 2008 lag der gesamte Anteil von Kartenzahlungen noch bei knapp 30 Prozent. „Diese Entwicklung wird sich auf mittlere Sicht langsam, aber kontinuierlich fortsetzen“, stellte Bundesbank-Vorstandsmitglied Carl-Ludwig Thiele bei der Präsentation der Studienergebnisse fest. Ebenfalls weiter an Bedeutung verloren haben Zahlungen per Lastschrift, die von 1,9 Prozent auf 0,7 Prozent zurückgingen. Noch keine Rolle spielen bei dieser neuen Umfrage innovative Bezahlfverfahren wie kontaktloses Bezahlen, allerdings ist die Bundesbank skeptisch, ob diese Verfahren kurz- bis mittelfristig nennenswerte Marktanteile auf sich vereinen können.

Vor dem Hintergrund der unverändert hohen Bedeutung des Bargelds (82 Prozent aller Transaktionen werden bar getätigt) wird natürlich wieder über die Aufgabenverteilung im Bargeld-Zahlungsverkehr zu diskutieren sein. Bekanntermaßen zieht sich die Bundesbank seit Mai 2011 ein Stück weit aus diesem Geschäftsfeld zurück und versucht, Aufgaben an die Kreditwirtschaft, die Wertdienstleister und den Handel zu übertragen. Das gelingt nur bedingt, auch wenn es bislang zu keinen spürbaren Veränderungen im Bargeldhandling gekommen ist. Weder gab es Schreckensmeldungen über Bargeldmangel oder massenhafte Fehler bei der Abwicklung, noch sind die Kosten des Bargelds für den Verbraucher spürbar gestiegen. Allerdings klagt die Bankenbranche über die zusätzlichen logistischen und finanziellen Belastungen durch die Anweisung der Bundesbank, dass Münzen nur noch in sogenannten Normcontainern bei der Notenbankfiliale eingereicht werden können. Ein solcher Container wiegt rund fünf Tonnen, was so manche Bankfiliale vor statische Herausforderungen stellt. Die Bundesbank entgegnet dem, dass zwar ein Rückzug aus der Fläche stattfindet, die Wege für die Bargeldent- und -versorgung damit weiter würden, der Service aber gleich geblieben sei. „Keine Maschine für das Bargeldhandling wurde abgebaut“, so Thiele. Darüber hinaus greift die

Bundesbank natürlich immer noch helfend ein. Allerdings ist dies ein schmaler Grat, denn die notwendige Umerziehung der Teilnehmer findet nicht statt, wenn die Notenbank im Ernstfall immer Gewehr bei Fuß steht. Doch einen ernsthaften Zwischenfall will auch niemand riskieren, zu tief sitzen die Wunden aus der Heros-Pleite bis heute.

Ein weiteres Problem ist, dass bis dato kein Werttransporteur die für den Transport von Bargeld nach dem Zahlungsdiensteaufsichtsgesetz (ZAG) notwendige Zulassung der BaFin erhalten hat. Sowohl die Anforderungen als auch die damit verbundene Kosten seien zu hoch, so die Wertdienstleister. Über die Kosten klagt natürlich auch die Kreditwirtschaft. Auf dem Bargeldsymposium der Deutschen Bundesbank Anfang Oktober bezifferte BVR-Präsident Uwe Fröhlich den Aufwand auf rund vier Milliarden Euro jährlich. Was er allerdings nicht erwähnte ist, dass sich die Kosten für das Bargeldhandling in den vergangenen zehn Jahren für die Banken von zehn Milliarden Euro kommend um 60 Prozent reduziert haben. Eine Studie der EZB über die Kosten von Zahlungen in 13 Ländern der EU – Deutschland ist nicht vertreten, die Bundesbank arbeitet derzeit an einer eigenen Erhebung für Deutschland, die Anfang 2013 veröffentlicht wird – zeigt zudem, dass nicht Bargeld das Problem ist. So liegen die durchschnittlichen Kosten bei Barzahlung mit 0,42 Euro pro Transaktion am günstigsten. Debitkarten kosten 0,70 Euro und Schecks gar 3,55 Euro. Etwa die Hälfte dieser Gesamtkosten wird durch Banken und Anbieter von Zahlungsdienstleistungen getragen, 46 Prozent entfallen auf den Einzelhandel. Wie man sieht, geht die Umverteilung.

Zahlungsverkehr II

Hat Bill Gates doch recht?

„Änderungen der Kassenhaltungsgewohnheiten des Publikums als Folge von Produkt- oder Verfahrensinnovationen im Zahlungsverkehr können, sofern sie unvorhergesehen oder abrupt eintreten, ein erhebliches Störpotential für die Konzeption und die Durchführung der Geldpolitik beinhalten.“ Dieses Zitat entstammt dem Aufsatz „Geldpolitik und Zahlungsverkehr“ aus dem Monatsbericht der Deutschen Bundesbank vom März 1997. Eine Gefahr für die Geldpolitik sahen die Autoren in Innovationen wie etwa dem „elektronischen Netzgeld“ damals nicht, prognostizierten jedoch eine langsame und beschränkte Substitution des Bargelds durch diese Neuerungen im Zahlungsverkehr. Mehr als 15 Jahre später scheint die Lage nur in Nuancen verändert, wenn die Bundesbank in ihrem Mo-

natsbericht September 2012 unter der Überschrift „Innovationen im Zahlungsverkehr“ schreibt: „Zentralbanken haben aufgrund ihrer gesetzlichen Aufgabenstellung ein starkes Interesse an einer effizienten und sicheren Zahlungsabwicklung. [...] die Auswirkungen auf das eigene Leistungsangebot und die Geldpolitik gilt es zu beachten.“

In der Zwischenzeit ist allerdings viel passiert. Zwar ist das Bargeld nach wie vor des Deutschen liebstes Zahlungsmittel, doch der unbare Zahlungsverkehr insbesondere in Form des Online-Banking hat sich in den letzten Jahren überaus rasant entwickelt. Treiber hierfür waren nicht zuletzt die Fortschritte in der Informations- und Kommunikationstechnik sowie der Siegeszug des Internets. Einige innovative Zahlverfahren waren dabei im Frühjahr 1997 einfach noch nicht vorstellbar: Das Pilotprojekt zum kontaktlosen Bezahlen Girogo, der Erfolg des Online-Bezahlsystems Paypal, das Aufbrechen der traditionellen Wertschöpfungskette im Zahlungsverkehr durch Nichtbanken wie beispielsweise den Online-Händler Amazon sowie die Nutzung eines Smartphones als Transaktionsterminal waren damals schlichtweg Zukunftsmusik.

Diese Zukunft scheint inzwischen insbesondere mobilen Endgeräten zu gehören, die in ihrem Absatz mittlerweile den Verkauf von Desktop-PCs übertreffen. Die von der Bundesbank in ihrem jüngsten Monatsbericht identifizierten Erfolgsfaktoren sprechen dabei alle für den Erfolg mobiler Zahlungsverfahren: Skalen-, Verbund- und Netzwerkeffekte scheinen insbesondere bei mobilen Endgeräten leicht realisierbar, denn schließlich besitzt bereits jeder dritte Deutsche ein Smartphone, und bei den unter 30-Jährigen ist es sogar jeder zweite.

Trotz dieser äußerst dynamischen Entwicklung gibt sich die Bundesbank eher gelassen. Zwar werde der technologische Fortschritt die Grenzen zwischen den verschiedenen Zahlungsverkehrsprodukten weiter verwischen, und der Wettbewerb zwischen den verschiedenen Anbietern werde weiter zunehmen, doch in entwickelten Zahlungsmärkten wie Deutschland seien mittelfristig keine revolutionären Entwicklungen zu erwarten. Gleichwohl mahnt die Bundesbank auch einen konsistenten regulatorischen Rahmen und entsprechende Kooperationen von Zentralbanken und anderen Behörden an, um Sicherheit und Integrität des Zahlungsverkehrs gewährleisten zu können. Offenbar ist man sich der Macht weltweit agierender Computer- und Telekommunikationskonzerne durchaus bewusst, die den Banken das traditionelle Geschäftsfeld Zahlungsverkehr zunehmend streitig machen. Diese Entwicklung hatte Microsoft-Gründer Bill Gates im Jahre 1998 sicherlich vor Augen, als er öffentlichkeitswirksam verkündete: „Banking is necessary, banks are not.“ So weit ist es glücklicherweise noch

nicht gekommen, aber in den vergangenen 15 Jahren ist zumindest der Zahlungsverkehr diesem Zustand ein weiteres Stück näher gerückt.

Genossenschaftssektor

Stabübergabe in den Regionen

Das Selbstverständnis der genossenschaftlichen Regionalverbände hat sich in den letzten Jahrzehnten deutlich gewandelt. Einst als Prüfungsverbände gegründet, erbringen sie für ihre Mitglieder zwischenzeitlich die vielfältigsten Dienstleistungen. Für die vom Genossenschaftsgesetz vorgeschriebene Pflichtprüfung existieren für Volksbanken und Raiffeisenbanken, ländliche Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften sowie für gewerbliche Genossenschaften mittlerweile sechs gemeinsame regionale Prüfungsverbände. Für die PSD Banken, die Sparda-Banken, Agrargenossenschaften, die Edeka-Genossenschaften sowie Verkehrs- und Konsumgenossenschaften bestehen darüber hinaus zumeist bundesweit tätige Fachprüfungsverbände. Die genossenschaftliche Verbandsprüfung geht dabei weit über den Zweck einer normalen Unternehmensprüfung hinaus. Daneben beraten die Verbände ihre Mitglieder in betriebswirtschaftlichen, rechtlichen, steuerlichen sowie EDV-technischen Fragen und kümmern sich um die überregionale Öffentlichkeitsarbeit. Des Weiteren engagieren sie sich in der Aus- und Weiterbildung von Auszubildenden, Mitarbeitern und Management der Genossenschaften. Hierzu betreiben die meisten Verbände Genossenschaftsakademien an verschiedenen Standorten ihrer Verbandsgebiete.

Zu den besonders regen Verbänden zählt seit Langem der Rheinisch-Westfälische Genossenschaftsverband in Münster, dessen Geschäftsgebiet Nordrhein-Westfalen und den Norden von Rheinland-Pfalz umfasst. Insgesamt 450 Mitarbeiter kümmern sich in dieser Region um die Prüfung, Beratung, Betreuung, Ausbildung und Interessenvertretung von rund 640 Mitgliedsgenossenschaften. Das Angebot speziell für die Kreditgenossen ist dabei durchaus umfangreich: Die Tochtergesellschaft Geno Kom Werbeagentur GmbH betreut zahlreiche Volks- und Raiffeisenbanken in den Themen Internet, Marketing, Veranstaltungsmanagement und Werbung. Gleich zwei Beratungsunternehmen – die Geno Bank Consult GmbH als Tochter und die GGB-Beratungsgruppe GmbH als Beteiligung – unterstützen die Primärbanken in Strategie, Vertrieb, Organisation und Prozessen sowie beim Personalmanagement. Und die Rheinisch-westfälische Genossenschaftsakademie mit den Standorten in Münster und Rösrath-Forsbach steht

den Instituten bei der strategischen Personalentwicklung zur Seite – mit Übernachtungsmöglichkeit im eigenen Geno Hotel vor den Toren Kölns. Sowohl Mitgliedsbanken des RWGV als auch des Genossenschaftsverbands Neu Isenburg/Hannover bietet das Bankenportal VR-Marketingservice für geschäftspolitische Entscheidungen relevante Informationen und wartet mit konkreten Umsetzungshilfen auf. Und nicht zuletzt erarbeitet der Verband umfangreiche Vertriebskonzepte, die die eigenen Mitgliedsbanken gratis und die anderen Regionalverbände in Lizenz nutzen können.

Angesichts dieses teilweise auch in anderen Regionalverbänden und sogar auf BVR-Ebene vorhandenen Angebots stellt sich wie im gesamten genossenschaftlichen Verbund auch hier immer wieder die Frage nach einer Bündelung der Kräfte. Bis auf die Fusionspläne zwischen dem Genossenschaftsverband „ohne Namen“ und dem Mitteldeutschen Genossenschaftsverband gab es hier zuletzt jedoch nur wenig neue Impulse. Dies kann sich in den nächsten Monaten aber ändern, denn in Münster hat der bisherige Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Aachen Ralf Wilhelm Barkey zum 1. Oktober dieses Jahres den Vorstandsvorsitz übernommen, und zum 1. Januar 2013 wird Roman Glaser neuer Präsident des Baden-Württembergischen Genossenschaftsverbands (BWGV). Eine Kooperation, auf die man aufbauen könnte, gibt es zwischen Bayern (GVB), BWGV, Genossenschaftsverband Weser-Ems (GVWE) und RWGV bereits seit 2010. Aber auch andere Konstellationen sind sicherlich denkbar. Nicht selten hat gerade in der Genossenschaftsorganisation ein Führungswechsel den Stein der Konsolidierung erst so richtig ins Rollen gebracht.

Union Investment

Risikoweiheit gesucht

Asset Manager stehen vor einem Dilemma. Von der anhaltenden Finanzkrise und deren zunehmenden Volatilitäten aufgeschreckt, trauen viele Privatkunden wie Institutionelle ihnen nicht mehr zu, mit ihren Fondsprodukten eine angemessene Rendite zu erzielen. Speziell im Geschäft mit den Privatkunden spiegelt sich seit Beginn der Finanzkrise ein eher verhaltenes und nicht zuletzt stark schwankendes Mittelaufkommen. Nach Mittelabflüssen von knapp 28 Milliarden Euro beziehungsweise gut 16,5 Milliarden Euro in den Jahren 2008 und 2011 zeichnet sich mit den 10,4 Milliarden Euro, die von Januar bis August aufgelaufen sind, für 2012 wieder ein positives Mittelaufkommen ab, wenn auch auf weitaus niedrigerem Niveau als zu Beginn des Jahrtausends. Als Ausweg zur Sicherung

der lieb gewonnenen Renditevorstellungen ihrer Kunden versuchen die Fondsgesellschaften bei beiden Anlegergruppen mehr Risikobereitschaft zu wecken. Doch genau das fällt der Branche angesichts der registrierbaren Risikoaversion schwer.

Vor diesem Hintergrund hat kürzlich die Union Investment Überlegungen zur Neuausrichtung des Risikomanagements vorgetragen – weg von der reinen Verlustvermeidung zum aktiven Management von Chancen. Durch den Einblick in die Abläufe, Prozesse und Methoden einschließlich der Erläuterung der Risikokultur im eigenen Haus treibt der genossenschaftliche Asset Manager Vertrauensbildung für eine offensive Ausgestaltung des Risikomanagements. Dabei soll die Richtung keinesfalls in eine Aufweichung der Standards münden, sondern eher Verständnis wecken für die bereits vollzogene Aufwertung dieser Disziplin. So wird heute neben der gewohnten Risikoanalyse eine verstärkte Makrobetrachtung einschließlich der politischen und regulatorischen Risiken zum Standard erklärt. Und Redundanzschleifen mit einer Fülle unterschiedlicher Stresstests will man keineswegs als Effizienzbremse, sondern als zusätzliches Qualitätsmerkmal verstanden wissen, selbst wenn das Risikomanagement dadurch aufwendiger und kostenintensiver wird. Mit Blick auf den vielbeklagten Einsatz mathematischer Modelle will man keinerlei Abstriche machen, betont aber ausdrücklich die Beachtung der bekannten Grenzen sowie insbesondere des flankierenden Einsatzes des gesunden Menschenverstandes.

Besonderen Wert räumt die Union Investment der Entwicklung einer glaubwürdigen Risikokultur ein und bekennt sich dabei zur Orientierung an einem verbesserten Wertesystem. Als wichtige Elemente werden die Schaffung von Transparenz und das Verständnis der eingegangenen Risiken, ein klar definierter Risikoappetit und die uneingeschränkte Akzeptanz und Einhaltung von Limiten genannt. Klare Ansprüche werden auch an das Risikocontrolling formuliert: Es hat dafür zu sorgen, dass Risiken bewusst zur Kenntnis genommen und akzeptiert werden, es hat die reibungslose Kommunikation von Warnsignalen in allen relevanten Entscheidungsgremien sicherzustellen. Und es hat nicht zuletzt eine schnelle Reaktionsfähigkeit bei Aufkommen schlechter Nachrichten zu garantieren.

Entscheidende Frage: Macht ein besseres Risikomanagement die heutigen Risiken besser beherrschbar, und erhöht es die Risikobereitschaft der Anleger? Den Kunden geht es bei Fondsdispositionen letztlich um nachhaltige Performance. Die Vertrauensbildung der Union in die Kompetenz ihres Risikomanagements kann dabei ein nützliches Element zur Erhöhung der Toleranzschwelle bei Abweichungen nach unten bilden.