

Girocard – die neue Verhandlungswelt

Von Stefan Schneider



Mit den neuen Girocard-Händlerbedingungen, die die Händlerentgelte zur Verhandlungssache machen, ist ein anstrengender Wettbewerb entstanden, so Stefan Schneider. Und dabei kann nicht jeder gewinnen, sondern es wird auch Verlierer geben. Die Kreditwirtschaft hat sich bereits auf die neue Verhandlungswelt eingestellt. Aktivster Spieler ist der DSGVO. Der Bankenverband wird aus kartellrechtlichen Gründen nur für einen Teil der Mitgliedsbanken verhandeln können. Handelsseitig gibt es ganz unterschiedliche Optionen. Eine große Rolle dürften die Netzbetreiber spielen. Doch auch Einkaufsorganisationen oder speziell zu gründende Händlerkooperationen, die nicht an eine Branche gebunden sein müssen, stellen nach Einschätzung Schneiders eine interessante Option dar. Red.

Seit Beginn des Jahres gilt offiziell eine neue Zeitrechnung im Verhältnis zwischen den Girocard-Herausgebern und den Akzeptanten. Mit dem Inkrafttreten der geänderten electronic-cash-Händlerbedingungen endete die seit 1989 unverändert fortbestehende Regelung zu den einheitlichen Händlerentgelten. Eine kleine Revolution, die aber bislang eher lautlos abgelaufen ist.

Rechtstechnisch genügte es dafür, die bisherige Regelung in Ziffer 6 der Händlerbedingungen zu den Entgelten um einen Satz 2 zu ergänzen: „Zahlungsdienstleistern und Unternehmen bleibt es unbenommen, davon abweichende Vereinbarungen zu treffen.“

Eine kleine Revolution

Damit sind auch schon die beiden entscheidenden Vokabeln genannt, nämlich „abweichend“ und „Vereinbarungen“. Aber Vereinbarungen zwischen Handelsunternehmen und einzelnen kreditwirtschaftlichen Bereichen hat es doch in der Vergangenheit auch schon gegeben – wieso also eine „kleine Revolution“?

Der Grund ist einfach, aber entscheidend: Seit dem 1. Januar können die Konditionen frei vereinbart werden! Sie müssen sich also weder der Höhe noch der Struktur noch der darin enthaltenen Elemente nach an der Händlerentgelt-Regelung des Satzes 1 der Ziffer 6 orientieren. Es können also die jeweiligen Besonderheiten je Händler Berücksichtigung finden, vorausgesetzt, man kann sich einigen.

Zum Autor

Stefan Schneider ist Geschäftsführer von CardsConsult, Potsdam.

Bisherige Vereinbarungen mussten dagegen formal immer die Abrechnung des einheitlichen Entgeltes beachten und dieses auch in voller Höhe abführen. Das wirtschaftlich gewollte Ergebnis wurde und wird dabei im Wege von Rückvergütungen zugunsten der großen Partner im Handel herbeigeführt.

Bekannte Beispiele sind die sogenannte „Discounterlösungen“ für Lidl, Aldi Süd und Nord sowie die 2011 mit dem Genossenschaftsbereich und der Sparkassen-Finanzgruppe geschlossene Vereinbarung der Edekabank. Diese Vereinbarung erlaubt es erstmals nicht einer Konzernzentrale, sondern aktuell knapp 6 000 Edeka-Märkten, die als Regiebetrieb oder als Selbstständige ihren Zahlungsverkehr über die Edekabank abrechnen, Rückvergütungen auf die in voller Höhe abgeführten Einheitsentgelte zu erhalten. Im vergangenen Jahr betraf das immerhin gut 200 Millionen ec-cash-Zahlungen. Die Edeka-Tochter Netto Marken-Discount wickelt dagegen ihren Zahlungsverkehr bei einer hohen Quote an elektronischen Lastschriften nach wie vor mit einem Institut aus dem Privatbanken-Sektor ab.

Bundeskartellamt als Motor

Motor für das Ermöglichen der neuen „abweichenden Vereinbarungen“ ist das Bundeskartellamt, das damit ein Wett-

bewerbsmodell verfolgt, mit dem zum einen eine möglichst große Zahl individueller Verhandlungen und Vereinbarungen zwischen Verbänden, Unternehmen, Unternehmenszusammenschlüssen, Einkaufsvereinigungen, Netzbetreibern, Bankengruppen und kreditwirtschaftlichen Verbänden erreicht und zum anderen ein institutionell abgesicherter Prozess geschaffen werden soll, der auf Dauer immer wieder neue Verhandlungen und Vereinbarungen ermöglicht.

Mit der erfolgten Änderung der Händlerbedingungen hat das Kartellamt zwar das Tor für dieses Wettbewerbsmodell geöffnet, den sich daraus erst langsam entwickelnden Prozess wird das Amt jedoch durch ein entsprechend enges Monitoring der Verhandlungen und der Verhandlungsergebnisse unter rein kartellrechtlichen Gesichtspunkten aufmerksam begleiten.

Anstrengender Wettbewerb um Händlerentgelte

Einen kleinen Vorgeschmack bekam die Branche jüngst, als der Präsident des Bundeskartellamtes im Interview mit dem Tagesspiegel öffentlich wie unvermittelt die bestehende Gebührenvereinheitlichung kritisierte und es als Ziel des Amtes bezeichnete, Unternehmen in die Lage zu versetzen, mit den Banken individuelle Konditionen zu vereinbaren.

Art und Zeitpunkt dieses Interviews lassen vermuten, dass dies eine Art inoffizielle Vorankündigung eines in nächster Zeit zu erwartenden nächsten offiziellen Schritts gegenüber der Deutschen Kreditwirtschaft (DK) im Rahmen des nach wie vor laufenden electronic-cash-Verfahrens war. Das Kartellamt überlässt das Thema Wettbewerb um Händlerentgelte jedenfalls nicht einfach nur den Marktbeteiligten, sondern schaut sehr genau hin.

Und doch sind im Zusammenhang mit der neuen Verhandlungswelt skeptische

Stimmen im Handel nicht zu überhören. Woran liegt das?

Durch die kartellrechtliche Öffnung der Einheitsentgelte für den Verhandlungsprozess ist das über Jahre angestrebte Ziel, die Gebühren über eine flächendeckende Preissenkung zu verringern, nicht erreicht worden.

Der Einstieg in individuelle Verhandlungen ist nicht nur ein ungewohntes Terrain, sondern verlangt auch die Übernahme bislang ungewohnter Rollen durch die Beteiligten.

Das Ende der Einheitsentgelte führt damit zu einem anstrengenden Wettbewerb um individuelle Händlerentgelte. Da Wettbewerb per se ergebnisoffen ist, wird diese Anstrengung auch zu unterschiedlich lohnenden Ergebnissen führen. Nicht alle werden Sieger sein können, und es wird auch Verlierer geben.

Da erscheint es manchem – und zwar interessanterweise auf beiden Seiten – verlockender, nach einer reduzierten, aber nach wie vor einheitlichen Gebühr zu rufen anstatt sich mit Verve den neuen anstrengenden Möglichkeiten zu stellen.

Doch das ist ganz klar: das Bundeskartellamt würde eine solche Vorgehensweise in keinem Fall akzeptieren. Es bleibt also realistisch für alle Beteiligten nur eine Möglichkeit, nämlich die neu ermöglichte Verhandlungswelt mit Leben zu erfüllen.

Aufseiten der Kreditwirtschaft ist der DSGV der aktivste Spieler

Die kreditwirtschaftliche Seite hat sich ihre Strukturen inzwischen gegeben. Das Konzentratorenmodell auf der Kartenausgabeseite („Kartenherausgeber-Konzentrator“), also die Bündelung von Girocard-Umsätzen einer Mehrzahl von kartenherausgebenden Instituten, ist in-

zwischen in jedem Verband und dabei jeweils anders umgesetzt:

Die Sparkassen-Finanzgruppe kann auf ihren bisher gemachten Erfahrungen aus der „Rückvergütungs-Ära“ aufsetzen und hat folgerichtig dem DSGV auch in diesem Fall das Verhandlungsmandat erteilt, als Konzentrator für Transaktionen mit Sparkassen-Cards bei überregionalen Unternehmen aufzutreten.

Von dieser Mandatierung macht der Deutsche Sparkassen- und Giroverband auch bereits rege Gebrauch, was den DSGV zum aktuell aktivsten Spieler in der Kartenherausgeber-Konzentratoren-Rolle mit einer ganzen Reihe von Gesprächen und Verhandlungen macht, auch wenn bis dato noch kein Abschluss zu verzeichnen ist.

Die genossenschaftlichen Primärbanken haben in – wie es heißt – 1 121 Einzelmandatierungen ihre beiden Spitzeninstitute, die DZ Bank und die WGZ Bank mit der Verhandlungsaufgabe und der Wahrnehmung der Konzentratorenfunktion betraut. Auch hier werden Gespräche und Verhandlungen mit Handelsunternehmen geführt.

Kartellrechtliche Besonderheit bei den privaten Banken

Auch der Privatbanken-Bereich steht inzwischen nicht mehr abseits beim Thema Entgeltverhandlungen. Der Bundesverband deutscher Banken hat eigene die Position eines „Kaufmännischen Leiters Debitkarten“ ausgeschrieben und eingerichtet, um dort die Aufgabe der Verhandlungsführung mit Handelsunternehmen und Handelsverbänden über Girocard-Entgelte zu verankern. Ein sicherlich notwendiges Signal in den Markt, war der Bankenverband doch in der Vergangenheit bei den sogenannten „Rückvergütungsvereinbarungen“ kein handelnder Akteur.

Der Bankenverband ist aufgrund seiner Mitgliederstruktur in besonderer Weise gefordert, auf ein Höchstmaß an in-nerverbandlicher Vertraulichkeit zu achten, da die Mitgliedsbanken im direkten Wettbewerbsverhältnis untereinander stehen. Verhandlungen oder gar deren Ergebnisse dürfen daher auch nur denjenigen Mitgliedsbanken zur Kenntnis gelangen, die den Verband im konkreten Fall zu einer Konzentratoren-aufgabe mandatisieren.

Während im Bereich des DSGVO und des BVR die Sparkassen beziehungsweise die Primärbanken darauf achten, dass Verhandlungsergebnisse gegebenenfalls in den zuständigen Verbandsgremien diskutiert und abgesegnet werden, wäre ein solcher „Gremiovorbehalt“ bei den Privatbanken überhaupt nicht praktikabel.

Hinzu kommt für den BdB noch eine weitere, kartellrechtliche Besonderheit und Einschränkung: Aus Sicht des Kartellamtes können Verbände diese Konzentratorenrolle überhaupt nur dann für ihre Mitgliedsbanken übernehmen, soweit diese „objektiv nicht selbst in der Lage sind, Verhandlungen zu führen“.

Das erschließt sich im Fall von Verhandlungen mit bundesweit filialisierten Handelsunternehmen im Fall von Sparkassen oder Volksbanken, die nach dem Regionalprinzip organisiert sind, von selbst. Für diese ist eine Bündelung von Interessen in Form eines Kartenherausgeber-Konzentrators erforderlich.

Großbanken werden selbst verhandeln müssen

Bei den Privatbanken sieht das dagegen anders aus. Großbanken wie der Deutschen Bank und der Commerzbank, wozu auch die Hypovereinsbank, dürfte das Berufen auf den kartellrechtlichen Arbeitsgemeinschaftsgedanken, um auch die eigenen Portfolien und Interessen

in die Konzentratoren-Gespräche einbeziehen zu können, nicht zur Verfügung stehen.

Der BdB verweist zwar darauf, dass es für seine größten Mitglieder genauso wenig praktikabel sei, Verhandlungen mit theoretisch Tausenden von Handelsunternehmen in der Fläche zu organisieren, wie für alle anderen Mitgliedsbanken, wird sich aber der kartellrechtlichen Argumentation des Kartellamtes voraussichtlich nicht entziehen können.

In der Konsequenz bedeutet das, dass eine Bündelung von Karten-Transaktionen auf der Ebene des BdB nur Teile der Mitgliedsbanken umfassen darf, während die großen Mitgliedsbanken ausschließlich auf eigene Verhandlungen und Abschlüsse setzen müssen.

Neue Spieler auf Handelsseite

Welche Möglichkeiten der Verhandlungsebenen und Optionen bieten sich nun den Handelsunternehmen? Auch im Handel setzt sich erst langsam die Erkenntnis durch, dass diese neuen Möglichkeiten nicht nur von den Top-10-Unternehmen der Branche genutzt werden können, sondern dass hier auch ganz neue „Spieler“, die bisher auf der Kartenzahlungs-„Bühne“ aufgrund ihrer Größe oder des bislang abgewickelten Volumens an Girocard-Zahlungen nicht vertreten waren, mitwirken können, ja sollen.

Was können Akzeptanten dabei in die Waagschale werfen, um zu einer anderen Entgeltstruktur zu gelangen? Hierzu hat Wolfgang Adamiok vom DSGVO in einem Interview in der letzten Ausgabe dieser Zeitschrift klargestellt: „Damit zwei Partner sich auf einem niedrigeren Preisniveau treffen, müssen zwei Mechanismen zum Tragen kommen: Effizienzsteigerung und mehr Volumen!“

Ein größeres Volumen an electronic-cash-Zahlungen kommt entweder aus dem

großen Block an Barzahlungen hinzu (Stichwort Kartenoffensive am PoS) oder wird vorhandenen ELV-Zahlungen entzogen.

Neben dem reinen Volumen an Transaktionen – aktuell und perspektivisch – können Besonderheiten von Handelsunternehmen ins Feld geführt und Lösungen zu deren Berücksichtigung gesucht werden. Dazu zählen Stichworte wie

- die überproportionale Bedeutung des Mindestentgeltes aufgrund der spezifischen Bonstruktur,
- die große Bedeutung hochsummiger Transaktionen und die dazugehörige Li-mitpolitik,
- ein möglicher Stückkosten-Ansatz für zu definierende Segmente an Transaktionen,
- eine generelle Entgeltdeckelung ab einer gewissen Umsatzgröße
- oder die gesonderte Bewertung von Cash-Back-Transaktionen, die allerdings durch die aufgeschobene technische Realisierung der gesonderten Kennzeichnung dieser Geldauszahl-Transaktionen erschwert wird.

Netzbetreiber als Händlerkonzentratoren

Aber auch auf der Akzeptantenseite bilden sich Konzentratoren aus, sogenannte Händlerkonzentratoren. Erster und intensivster Ansprechpartner in Zahlungsverkehrsfragen ist traditionell der Netzbetreiber.

Als Händlerkonzentratoren übernehmen Netzbetreiber neue, bislang unbekannt Rollen im Bündeln von Kartenumsätzen, vergleichbar einem Großhändler. Diese Rolle liegt zwar einerseits sehr nahe an ihrem Kerngeschäft, verlangt aber andererseits Abwägungs- und Einschätzungs-

fähigkeiten im Einkauf und Verkauf von Transaktionen und im „Schnüren“ von unterschiedlichen Preismodellen, deren Schwerpunkt im Vorhinein festgelegt werden muss und mal volumenabhängig, mal transaktionsabhängig oder umsatzabhängig ausfallen kann. Dabei muss es das wirtschaftliche Interesse des Netzbetreibers sein, aus dem An- und Verkauf der Transaktion und damit des Händlerentgeltes einen ergebniswirksamen Beitrag zu erzielen.

Doppelrolle für die Netzbetreiber

Damit tritt der Netzbetreiber gegenüber demselben Kunden mit zwei unterschiedlichen Ansätzen auf. Dies kann generell von Vorteil sein aufgrund der Sachnähe, der Erfahrung und der gegebenenfalls zu bündelnden Kunden-Volumina. Andererseits bestimmen die Laufzeiten und Umläufe der Dienstleistungsverträge dann indirekt auch über die Erfolgchancen von Händlerkonzentratoren mit.

Entscheidend dürfte hier sein, ob es für den Netzbetreiber bei seinem bisherigen Leistungsspektrum bleibt, ob er also die Doppelrolle einem seiner Wettbewerber überlässt oder als Konzentratoren eine völlig andere zusätzliche Rolle im selben Verhältnis übernimmt und es so gelingt, neue Marktdynamik bei seinen Kunden zu entfachen oder auch neue Partner anzubinden. Denkbar ist im Übrigen auch für kleinere Netzbetreiber, ihrerseits gemeinsam als Händlerkonzentratoren aufzutreten.

Einkaufsverbände gegenüber Branchenverbänden im Vorteil

Eine Konzentratorenfunktion auf der Ebene von Branchenverbänden erscheint auf den ersten Blick unter dem Gesichtspunkt der relativen Homogenität der Anforderungen sinnvoll. Da die Entscheidung der Frage, ob ein Unternehmen die Mitgliedschaft in einem Branchenverband erwirbt oder be-

hält oder nicht, von einer Vielzahl von Faktoren abhängt und dabei ganz andere Kriterien als die Frage der Eignung für eine Händlerkonzentratoren-Funktion eine Rolle spielen, würde sich die Frage, ob Umsätze von Branchenunternehmen gebündelt werden können oder nicht, faktisch nicht an der Frage der Geeignetheit der Transaktionen, sondern an der Frage, ob eine Verbandsmitgliedschaft besteht oder nicht entscheiden. In der Praxis dürfte dieses Manko kaum ein Verband ausgleichen können.

Eine mögliche Ausnahme könnten wirtschaftliche Töchter von Branchenfachverbänden bilden, soweit sie bereits über eine Vielzahl von Rahmenverträgen mit Partnern verfügen und damit zumindest im Ansatz eine Art Großhändlermodell praktizieren.

In vielfältiger Weise sind im Einzelhandel Organisationen tätig, zu deren Alltagsgeschäft das Verhandeln und Erzielen von Einkaufskonditionen für die ihnen angeschlossenen Unternehmen gehört.

Chancen für Unternehmenskooperationen

Auch wenn solche Einkaufsverbände im Regelfall keine Erfahrung im Kartengeschäft haben, somit entsprechendes Know-how erst noch aufgebaut werden muss, verfügen sie über den großen Vorteil, dass die Beschaffungsprozesse eingespielt sind und die Einkaufszentrale durch die regelmäßig erfolgende Übernahme des Delkredererisikos im Warengeschäft auch über eine hohe Transparenz hinsichtlich der wirtschaftlichen und finanziellen Leistungsfähigkeit der angeschlossenen Unternehmen verfügt.

Von besonderem Interesse könnten Unternehmenskooperationen sein, also ein Zusammenschluss von ansonsten völlig selbstständig agierenden Akzeptanzunternehmen mit dem ausschließlichen Ziel, gemeinsam verbesserte und passgenaue

Konditionsstrukturen beim electronic-cash-Händlerentgelt zu erzielen.

■ Steht vor allem die Bündelung von Volumen im Vordergrund, lässt sich in eine solche Kooperation eine Vielzahl von Unternehmen integrieren, die in den unterschiedlichsten Branchen tätig sind.

■ Stehen dagegen stärker Besonderheiten des Geschäfts im Vordergrund, könnte sich eine Art Branchen-Lösung durch die Kooperation unter anderem auch von Wettbewerbern anbieten. Solche Kooperationen müssten im Zweifel auch bereit sein, sich eine gewisse eigene Organisationsform zu geben, um die Voraussetzungen für Prozess und Abwicklung der Transaktionen zu schaffen.

Als heikel könnte sich die Frage der Regelung von Über- oder Untererfüllung zugesagter Volumina im Innen- und auch im Außenverhältnis erweisen.

Solche Kooperationsformen sind über alle Größen denkbar und von Seiten des Kartellamtes im Sinne des Nachteilsausgleiches auch gewünscht. So richtete Kartellamtpräsident Mundt in dem schon erwähnten Interview ausdrücklich auch den Fokus auf kleinere Unternehmen: „Es könnten sich auch mehrere kleine Händler zu einem Pool zusammenschließen und dann mit den Banken über niedrige Gebühren verhandeln.“

Da es nicht den Königsweg gibt, der für alle oder zumindest viele Handelsunternehmen gleichermaßen geeignet ist, muss jedes Handelsunternehmen hier seinen eigenen Weg finden. Und das muss nicht in jedem Fall bedeuten, dass am Ende auch eine Entgeltvereinbarung steht. Aber dafür braucht es Aktivität und eine intensive Vorbereitung. Nur wer die Besonderheiten seiner Zahlungsverkehrsdaten möglichst genau kennt und sein Veränderungs- und Verbesserungspotenzial analysiert hat, wird am Ende die neuen Möglichkeiten auch zu seinen Gunsten nutzen können. ■