

Zahlungsverkehr

Von Spatzen und Tauben

„Ich zahle mit Karte.“ „Dann bitte hier reinstecken oder auflegen.“ Biiieep! „Das geht ja einfacher als das Einkaufen.“ „Mit Karte heißt jetzt Girocard.“ Mit diesem Radioslogan feiert die deutsche Kreditwirtschaft aktuell eines ihrer Erfolgsprodukte und stellt die Wandel- und Zukunftsfähigkeit der alten EC-Karte heraus. Denn egal ob zum Geldabheben, ob kontaktlos oder mobil, die Girocard kann alles. Ansonsten ist von deutscher, kreditwirtschaftlicher Herrlichkeit aber nicht mehr viel geblieben. Die Zeiten einer GZS, die jahrelang den kartengestützten Zahlungsverkehr als Gemeinschaftsunternehmen betreut, gefördert und entwickelt hat, sind lange vorbei, viel länger schon als mit dem endgültigen Verkauf der traurigen Überreste an Firstdata im Jahr 2005 besiegelt wurde. Auch ihren beiden legitimen Kindern ist es nicht viel besser ergangen. Die Euro Kartensysteme mag zwar noch für viele Lizenzen und ähnliche Kontrollaufgaben wichtig sein, ihre machtpolitische Stärke für die deutschen Banken und Sparkassen hat sie mit dem Verkauf der Mastercard-Anteile aber längst eingebüßt. Auch mit Blick auf Visa hatte die deutsche Kreditwirtschaft eine starke Position, sicherte die Visa Europe doch zumindest die wichtigsten länderübergreifenden Interessen gegenüber der Konzernzentrale in den USA. Ob es richtig war, sich von den Anteilen an Visa Europe zu trennen?

Dann Concardis: 2003 aus der Euro Kartensysteme ausgegliedert, dominierten die Eschborner für die deutschen Banken und Sparkassen das Acquiring, sprich den Vertragsabschluss über die Kreditkartenakzeptanz und den Netzbetrieb mit seinen direkten Vertragsbeziehungen zum Händlerkunden hin. Je mehr diese Beziehungen zu den Händlern von den Instituten aber als wettbewerbspolitisch relevant eingestuft wurden („Das kann unser Firmenkundengeschäft doch viel besser und wir verdienen dann auch mehr!“), desto mehr sank die Akzeptanz für Gemeinschaftsunternehmen wie die Concardis, die einerseits Geld kosteten und andererseits auch noch einen Teil der doch ohnehin so mageren Erträge abschöpften. Also weg damit: Anfang 2017 wurde stolz der Verkauf der Concardis an die Private-Equity-Unternehmen Bain Capital Private Equity und Ad-

vent International verkündet, der mit gut 700 Millionen Euro viel Geld in die Kassen der Eigentümer spülte. Heute zeigt sich, was damals schon viele vermutet haben, strategische Interessen können den neuen Eigentümern nicht unterstellt werden. Aktuell läuft die Übernahme der Concardis durch den dänischen Konkurrenten Nets. Wird das Acquiring der deutschen Banken und Sparkassen davon profitieren?

„Im dritten Quartal 2017 erfolgt der Zusammenschluss des bundesweit mitführenden Acquirers und Dienstleisters für bargeldloses Bezahlen am Point of Sale, B+S, mit Payone, das zu den 50 am stärksten wachsenden deutschen Technologieunternehmen zählt. Die BS Payone GmbH bündelt als Zahlungsinstitut einzigartig die Payment-Expertise aus stationärem Handel und E-Commerce in Europa.“ So verkündete es der Deutsche Sparkassenverlag stolz vor noch nicht einmal einem Jahr. Schon damals war klar, dass ein Investor gesucht wurde, aber die Mehrheit sollte doch bitte schön bei den Öffentlich-Rechtlichen verbleiben. So der Plan. Eignergemäßen überraschend verkündete nun Ingenico, 52 Prozent der Anteile von BS Payone zu übernehmen und die Tochter der Sparkassen-Finanzgruppe mit der eigenen Tochter Easycash zu fusionieren. Der DSV schob schnell hinterher, sich auch als Minderheitseigentümer in Zukunft weitreichende Mitspracherechte gesichert zu haben.

All das unterstreicht: Mit einer gebündelten Interessenlage der deutschen Banken und Sparkassen im Zahlungsverkehr ist es (lange schon) vorbei. Es überwiegen Wettbewerbsgedanken und – natürlich den Umständen mit hohen Investitionen in neue Technologien und sinkenden Einnahmen durch Wegfall der Interchange beispielsweise geschuldet – die Sorge vor zu großen Belastungen. Da ist vielen der Spatz in der Hand lieber als die Taube auf dem Dach, soll heißen, lieber ein paar Millionen mehr auf dem Konto statt strategischen Einfluss auf die Zukunft des Zahlungsverkehrs. Dass man sich damit ausländischen Konzernen ausliefert und die Kontrolle über Kundenbeziehungen und Daten aus der Hand gibt, spielt eine untergeordnete bis gar keine Rolle. Da regt man sich lieber über eine PSD II auf und betont, Paydirekt zum Erfolg zu bringen, um hintenrum dem jeweils anderen aber jeden kleinen Fortschritt zu neiden und so die Zukunft des Gemeinschaftsunternehmens immer wieder zu torpedieren. Verstehen mag das, wer will.

Privatbankiers

Zwischen Kontinuität und Veränderung

Wenn das Zinsergebnis in einem einzigen Geschäftsjahr um mehr als die Hälfte einbricht, würde das bei der überwiegenden Zahl der hiesigen Kreditinstitute Panikstimmung auslösen und gewiss auch die Aufsicht in Unruhe versetzen. Bei dem traditionell vom Provisionsgeschäft geprägten Bankhaus Metzler indes wird ein solch dramatisch anmutender Rückgang von 17 auf 8 Millionen Euro mit der gelassenen Bemerkung kommentiert, dass das Zinsgeschäft sich im Berichtsjahr 2017 sogar leicht besser entwickelt hat als am Jahresbeginn erwartet. Der Grund für diese unaufgeregte Sicht der Dinge liegt in der traditionell vom Provisionsgeschäft dominierten Struktur der Ertragsrechnung. Quoten von 90 Prozent und darüber waren schon in den vergangenen Jahren keine Seltenheit. Und so ist es auch in einem allgemein von vergleichsweise guten Provisionsergebnissen geprägten Geschäftsjahr 2017 keine allzu große Überraschung, dass das Bankhaus Metzler an dieser Stelle mit einem satten Plus von 10 Prozent auf 193 (176) Millionen Euro aufwarten kann.

Eine teilweise andere Entwicklung als bei vielen Instituten nahmen auch die Verwaltungsaufwendungen (einschließlich der Abschreibungen auf immaterielle Anlagewerte und Sachanlagen), die in Summe recht kräftig um rund 9,6 Prozent oder 16 Millionen Euro auf 183 Millionen gestiegen sind. Während der Zuwachs der Sachkosten um 12,3 Prozent auf 56,82 Millionen Euro wie in der Branche allgemein nicht zuletzt auf wachsende regulatorische Anforderungen zurückgeführt wird, resultiert der Anstieg der Personalkosten um 8,2 Prozent auf 118,27 Millionen Euro maßgeblich aus einer Aufstockung der Mitarbeiterzahl auf 850.

Gebraucht werden neue Kräfte nicht zuletzt für die kontrollierte Erschließung neuer Geschäftsfelder, etwa in der Sparte des Pension Management. Nicht nur dem hauseigenen Pensionsfonds wird eine besondere Dynamik bescheinigt, die sich in inzwischen 14 Trägerunternehmen mit 12 000 Versorgungsverhältnissen und einer Steigerung der Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko von Arbeitnehmern und Arbeitgebern von 1,1 (0,8) Milliarden Euro

niederschlägt. Sondern in Umsetzung der Möglichkeiten des neuen Betriebsrentenstärkungsgesetzes werden auch neue Geschäftschancen gesucht. Konkret befindet sich ein neuer Sozialpartner Pensionsfonds im Zulassungsverfahren der BaFin, mit dem die Bank auf die künftigen Möglichkeiten der reinen Beitragszusage setzt.

Von der strategischen Ausrichtung der vier Geschäftsfelder Asset Management, Capital Markets, Corporate Finance und Private Banking her besteht schon seit Jahren Kontinuität. Aber es gibt eben auch kalkulierbare Veränderungen sachlicher wie personeller Art. Letzteres spiegelt sich in der inzwischen erfolgten Aufnahme von drei neuen Mitgliedern in den Partnerkreis sowie dem Ausscheiden von Friedrich von Metzler aus dem Vorstand der Metzler-Holding sowie aus der Geschäftsleitung des Bankhauses Metzler wider. Doch auch diese Personalien sind von einer gewissen Beständigkeit geprägt. Denn zum einen bleibt Metzler persönlich haftender Gesellschafter des Bankhauses. Und zum anderen sind zwei der neuen Partner schon seit sechzehn beziehungsweise dreizehn Jahren im Haus. Auch im Zeitalter der Digitalisierung bewahrt sich das Bankhaus Metzler bei aller Veränderungsbereitschaft Kontinuität – wie natürlich auch einmal mehr mit der Dividende von 2,3 Millionen Euro als Ausschüttung an die Familie.

Private Banking

Sparkassenwerte beflügeln

Die erste Sparkasse entstand vor 240 Jahren, damit die Bürger ihr Geld sicher anlegen und trotzdem jederzeit darauf zugreifen konnten. Seitdem sieht sich die Sparkassengruppe als Schutzschild der Sparer, des Mittelstandes und der Menschen mit geringen Vermögen und Einkommen und steht für Werte wie Stabilität und Bodenständigkeit. Für die Kundenklientel der Frankfurter Bankgesellschaft – Voraussetzung ist ein Anlagevermögen ab einer Million Euro aufwärts – war es lange Zeit, besonders vor der Finanzkrise, deshalb nicht „sexy“ Kunde der Sparkassen-Finanzgruppe zu sein, vermutet Vorstandsvorsitzender Holger Mai.

Im Bereich der vermögenden Privatkunden erleben die Finanzgruppe und die mit ihr verbun-

denen Werte seitdem jedoch eine Renaissance: Die „Privatbank der Sparkassen-Finanzgruppe“ hat 2017 das bisher wachstumsstärkste Jahr verzeichnet. Das Anlagevolumen stieg um mehr als 2 Milliarden Schweizer Franken (CHF) auf 12,8 Milliarden CHF (11 Milliarden Euro) – für das laufende Jahr sind sogar 15 Milliarden CHF angepeilt. Die an die Helaba gezahlte Dividende erhöhte sich ebenfalls deutlich auf 3,75 (3,0) Millionen CHF. Inklusiv der Markterschließungsprovisionen von 50 Prozent an die Sparkassen zahlte die Bankgesellschaft an die Sparkassen-Finanzgruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr 13,9 (10) Millionen CHF.

Um ihren Platz unter den zehn größten deutschen Privatbanken und zwei größten Banken mit deutschen Eigentümern in der Schweiz zu halten und gleichzeitig zu wachsen, expandiert die Frankfurter Bankgesellschaft. Dafür hat sie ihre Beratungskapazitäten stark ausgebaut. Bis Ende des Jahres sollen 50 Berater unter Vertrag stehen, das wäre eine Verdopplung seit Anfang 2017. Die Eröffnung der Niederlassung in Düsseldorf Anfang dieses Jahres und der Aufbau eines kleineren Standorts in München sollen dazu führen, flexibler und schneller auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren zu können und die Wege der Berater zu verkürzen.

Einen zusätzlichen Schub im Neukundenbereich verspricht sich die Geschäftsleitung von der Neupositionierung des Family Office in Frankfurt. Die Tochter „Family Office der Frankfurter Bankgesellschaft“ wurde von Zürich nach Frankfurt verlegt und bietet Dienstleistungen wie Familienstrategie, Nachfolgeplanung sowie Immobilienmanagement an. Diese sollen auf die Anforderungen und Bedürfnisse von sehr vermögenden Familienunternehmen zugeschnitten sein und die Betreuungslücke innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe schließen. Die Angebotserweiterung sei dringend notwendig gewesen, betont Mai, denn durch die Erlöse aus dem Verkauf von mittelständischen Familienunternehmen geht den Sparkassen jährlich ein Potenzial in Milliardenhöhe durch die Lappen. Schließlich steht in jedem zweiten mittelständischen Unternehmen innerhalb der nächsten 10 Jahre eine Nachfolgeplanung an.

Neben der Renaissance der Sparkassenwerte aufgrund eines erhöhten Sicherheitsbedürfnisses der Kunden wird die – durch den Hauptsitz in der Schweiz gegebene – Möglichkeit der

Geldanlage außerhalb der Eurozone in Zeiten von Unsicherheiten in der EU ebenfalls nicht unerheblich das Geschäft beflügelt haben. Das Geschäftsmodell der Frankfurter Bankgesellschaft geht also auf und auch bei der Anzahl der kooperierenden Sparkassen, 243 von 385, ist noch Luft nach oben. Zunächst soll das Bankhaus nach der Umstrukturierung und dem Mitarbeiterzuwachs jedoch zur Ruhe kommen, eine weitere Expansion ist laut dem Vorstandsvorsitzenden erstmal nicht fest geplant.

Persönliches

Dr. h.c. Helmut Geiger zum 90.

Vieles an Helmut Geiger ist einzigartig, und das werden sicherlich nicht nur die Sparkassen sagen. Geiger war von 1972 bis 1993 der erste hauptamtliche Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes überhaupt. Er kann mit 21 Jahren auf die mit Abstand längste Amtszeit zurückblicken, soll heißen, etwa eine Generation von Sparkassenmitarbeitern und Sparkassenkunden hat ihn als den Präsidenten erlebt. Und zu seinem 80. Geburtstag wurde er am 30. Juni 2008 vom damaligen Bundespräsidenten Horst Köhler auf Schloss Bellevue empfangen und geehrt. Eine solche Ehre mögen zwar einige erfahren haben. Aber nur Geiger konnte von sich behaupten, einmal Vorgänger des Bundespräsidenten gewesen zu sein. Denn auf den Tag genau 15 Jahre zuvor folgte Köhler auf Geiger im Amt des DSGVO-Präsidenten.

2008 brach auch die Krise über die Finanzwelt herein, mit deren Folgen die Betroffenen heute immer noch zu ringen haben. Helmut Geiger mag das ein Schmunzeln, oder vielleicht doch eher ein Kopfschütteln, entlockt haben. Galt der gebürtige Nürnberger doch stets als einer der schärfsten Kritiker von abgehobenen Finanzgeschäften, als wohl der „markanteste SparerSchützer der deutschen Nachkriegsgeschichte“, wie es Dietrich Hoppenstedt einmal formulierte. Stets tritt Geiger dafür, bei allen geld- oder finanzpolitischen Entscheidungen den Bezug zum einfachen Sparer und die realwirtschaftliche Anbindung der Finanzmärkte in besonderem Maße zu berücksichtigen.

Diese Streitbarkeit, orientiert am Gemeinwohl, brachte ihm in einer Umfrage unter Bundestagsabgeordneten und Journalisten einst den



Titel „bekanntester und besonders kompetenter Repräsentant des deutschen Kreditwesens“ ein.

Viele seiner Ideen, Ansätze und Forderungen finden sich auch heute noch – 25 Jahre nach seinem offiziellen Ausscheiden aus dem Amt des DSGV-Präsidenten – in den Reden seiner Nachfolger. Und auch wenn dem Juristen vieles gelang in seiner Zeit, hervorzuheben sind hier wohl noch die Eingliederung der ostdeutschen Sparkassen nach der Wende und die Europäisierung des Sparkassenwesens, manches gerade sparkassenpolitisch blieb Geiger auch verwehrt. 1989 beschlossen die Sparkassen auf sein Drängen hin die Fusion aller Landesbanken zu einem einzigen Spitzeninstitut. Sie scheiterten allerdings am Veto der Bundesländer als Mitträger. Ein erster Schritt, die Zusammenführung von Deka und DGZ, gelang dann zwar seinen Nachfolgern Horst Köhler und final Dietrich Hoppenstedt, alle weiteren Konsolidierungsversuche scheiterten aber immer wieder an politischen Widerständen, mit all den bekannten Folgen. Helmut Geiger hätte vielleicht mehr Erfolg gehabt, gewusst hat er es allemal. Am 12. Juni feierte Helmut Geiger seinen 90. Geburtstag. Wir gratulieren!

Persönliches

Manfred Mathes zum 80.

Runde 60 Jahre ist das Investmentsparen in Deutschland inzwischen alt. Manfred Mathes, der in diesen Tagen seinen achtzigsten Geburtstag feiert, ist also keiner der Männer der ersten Investment-Jahre. Aber diejenigen, die es waren, die hat er allesamt erlebt und durchaus auch beerbt – als hoffnungsgebender Jungspund, als ordentlicher Vorstand respektive Geschäftsführer, als Vorsitzender, als Verbandspräsident. Was ihn dabei bis in die jüngste Geschichte hinein ziemlich besonders macht, sind seine beiden Hauptplätze, erst die Deka/Despa, dann die Union Investment. Denn dass da jemand von einer Investmentgesellschaft der Großbanken zu der der Sparkassen oder der Genossenschaften wechselt, das kam zwar vor. Aber von der einen Verbund-Chefetage direkt in die andere, das ist eine Mathes-Spezialität. Aber was man in Bank-Verbänden bewegen konnte und was besser nicht, das wusste er sehr wohl.

In der Sparkassenorganisation wie in der Genossenschaftsgruppe ist die Investmentidee vor rund einem halben Jahrhundert mitnichten mit Jubel begrüßt und angenommen worden. Nein, beide Platzbanken mochten von ihrem „Auftrag“ und ihren Bilanzstrukturen her das massenhafte Wertpapiersparen eigentlich überhaupt nicht leiden. Mussten die Fonds nicht immer zulasten der Sparkonten gehen? Musste ausgeprägte Anlageberatung nicht die eigenen Leute am Schalter schrecklich überfordern? Also betrieb man in den Verbänden „unten“ den ganzen neumodischen Kram lange, lange nur widerwillig. Folgerichtig gründeten nicht etwa die Institute vor Ort die neuen Investmentgesellschaften, sondern die immer so weitsichtigen (?) Girozentralen der Sparkassen und Zentralkassen der Genossenschaften. Dadurch ergaben sich spannende Interessenkonflikte zwischen den Fondsproduzenten (mit ohnehin hoheitlichen Ambitionen) und den Fondsverkäufern (mit ohnehin übertriebenen Provisionswünschen).

Da mitten hinein hat sich Mathes gewagt. Das war schon mutig. Aber den Ausgleich zwischen den Verbundkombattanten zu suchen und zu finden, das hat ihm immer Freude gemacht – und ihm auch eine Machtposition im Gesamtgefüge geschaffen. Trotzdem hat es Jahrzehnte gebraucht – und ist immer noch nicht ganz geschafft –, bis Deka (mehr) und Union (weniger) aus dem Einflussbereich der Zentralinstitute in den der Ortsbanken hineinwachsen.

Vom eigentlichen Produkt „Investmentfonds“ her hat das aktuelle Angebot der Fondsunternehmen dabei längst eine gewaltige inhaltliche Änderung erlebt. Die Fonds von heute sind sehr, sehr spezielle Anlageofferten geworden, die mit „Wertpapiere für alle“ nur noch in Rudimenten etwas gemein haben. Diese Entwicklung hat Mathes als Vertriebsvorstand vor allem im Wettbewerb mit den Fonds der Privatbanken früh gespürt, weil den emsigen eigenen Verkäufern immer mehr Fremdprodukte ins Angebot kamen. Ob er dann als Verbandspräsident die volle Öffnung (auch des Investmentgesetzes) für alle Kapitalmarktvarianten so begeistert mitgemacht hat wie sein überaus emsiger Verbandsgeschäftsführer? Auf jeden Fall aber unbedingt: Manfred Mathes hat sich um Investmentfonds in Deutschland sehr verdient gemacht. Die Redaktion gratuliert ihrem langjährigen Mitherausgeber von Herzen.