

Europäisches Payment Scheme mit EPI – Top oder Flop?

Von Ewald Judt und Malte Krüger



Eine Prognose darüber, ob EPI ein Erfolg werden kann und wird, trauen sich Ewald Judt und Malte Krüger so wenig zu wie viele andere. Die Auflistung der Herausforderungen ist jedoch gewaltig: Sie reicht vom enormen Vorsprung der internationalen Wettbewerber in Sachen weltweiter Reichweite und Akzeptanz über die hohen Hürden zum Erreichen der Profitabilität bis hin zur Ungewissheit darüber, ob die potenziellen Mehrwerte ausreichen, damit der Kunde ein neues Scheme überhaupt akzeptiert. Klar ist für die Autoren nur eins. Es muss schnell vorgehen, wenn EPI überhaupt ein Erfolg werden soll. Red.

Am 2. Juli 2020 teilten 16 bedeutende europäische Banken aus fünf Ländern (Belgien, Deutschland, Frankreich, den Niederlanden und Spanien) den Start einer Implementierungsphase für eine European Payments Initiative (EPI) mit. Mittlerweile sind andere europäische Banken und zwei große Payment Provider (Nets und Worldline) hinzugestoßen, eine Geschäftsführerin, Frau Weimert, wurde engagiert und eine Interimgesellschaft wurde gegründet. Das Ziel ist nicht weniger als die Schaffung einer „unified pan-European payment solution, both card- and wallet-based, for PoS payments, E-Commerce, cash withdrawals and P2P payments“.

Die Initiative hat die Unterstützung der EZB und der Europäischen Kommission. Angesichts bisheriger Vorhaben mit dem Ziel, ein europäisches Zah-

lungssystem zu etablieren stellt sich die Frage EPI – Top oder Flop?

EPI gab es bereits einmal

Es gab schon einmal „EPI“, ein europäisches Payment Scheme. Das war Europay International, das zu 88 Prozent direkt oder indirekt im Besitz europäischer Banken war, Mastercard International war mit 12 Prozent Minderheitsaktionär. Geschäftsgrundlage war zuerst die Eurocard mit Mastercard als weltweitem Akzeptanzpartner. Später wurde die eurocheque-Karte, die erste europäische Karte, im Zuge ihres Phase-Out – nach der Zwischenstufe edc – zur Maestro-Karte. Diese erste breitgestreute echte PIN-basierende Debitkarte wurde eine weitere Geschäftsgrundlage von Europay International.

Angesichts eines für die Gesellschafter-Institute attraktiven Angebots erfolgte 2002 eine Verschmelzung mit Mastercard International. Mastercard International notiert seit 2006 als Mastercard Inc. an der NYSE und hat zur Freude seiner Gesellschafter – heute ist der größte Teil der Aktien im Streubesitz – nicht nur am Markt, sondern auch an der Börse eine beeindruckende Entwicklung genommen. Übrigens: Ähnlich war es auch bei Visa Europe, einer Art europäischen Payment Scheme, in dem die ehemaligen Nicht-eurocheque-Länder stark vertreten waren.

Desaströse Rolle der europäischen Banken

Zugunsten von Einmalern haben die europäischen Banken trotz des schon damals klaren Vordringens der bargeldlosen Zahlung die Chance auf ein Vielfaches an Payment-Erträgen vertan. Aber noch viel nachhaltiger war der Verzicht darauf, an der Payment-Entwicklung zumindest mitzuwirken. Es fand sich auch kein „spiritual leader“, der mit Charisma ein europäisches Payment Scheme thematisierte und hinsichtlich seiner Umsetzung vorantrieb.

Dazu kommt, dass das Topmanagement der europäischen Banken am



Ewald Judt,
Honorarprofessor, Wirtschaftsuniversität
Wien

Thema Payment nicht sonderlich interessiert war. Als Resultat kann man im Issuing die nahezu weitgehende Nutzung der Brands von Mastercard und Visa bei Debit- und Credit-Produkten sehen – bei nationalen Kartensystemen oft auch zusätzlich zum eigenen Brand.

Acquiring heute weitgehend bankenunabhängig

Das Acquiring, das vor Jahrzehnten noch eine Domäne der Banken/Bankengesellschaften war, hat sich im Laufe der Jahre weitgehend von den Banken gelöst und wird in Europa nach einer ersten Konsolidierungswelle noch von einer merkbaren Anzahl von vor allem bankenunabhängigen Payment-Providern betrieben, wobei hier der Trend in Richtung einer weiteren Konsolidierung geht. In der Regel bieten sie dem Händler alle im jeweiligen Land üblichen bargeldlosen Zahlungsmöglichkeiten an.

Die größten Payment-Provider sind in Europa die französische Worldline S.A. (an der Pariser Börse notiert) und die italienische Nexi S.p.A. (an der Mailänder Börse notiert). Beide haben eine Vielzahl von Payment Providern in Europa übernommen und sind nun mehr oder weniger kontinentale Player. Dazu kommen in den meisten Ländern noch lokale Player, die von der Konsolidierung noch nicht erfasst wurden.

Verschiedene Projekte gescheitert

Mit Sepa und deren Umsetzung tauchte das Thema eines europäischen Payment Schemes immer wieder auf. So verlangte der damals für Zahlungsverkehr zuständige EZB-Direktor



Prof. Dr. Malte Krüger,
Technische Hochschule Aschaffenburg,
Aschaffenburg

Jean-Michel Godeffroy 2007 bei einem Vortrag in Paris „New card schemes for Europe“ nicht nur ein solches Zahlungssystem, sondern gleich mehrere, die „unbundled and four-party“, „co-branded“, „bank-owned, mit „low interchange fee“, „profitable“ und „standardised“ sein sollten. Diese Vision wurde allerdings nicht Realität.

Nicht Realität wurden auch drei von unterschiedlichen Interessensgruppen gestartete Versuche in Richtung eines europäischen Zahlungssystems:

– EAPS, die „European Alliance of Payment Schemes“, getragen von einigen nationalen Debit-Zahlungssystemen;

– Monnet, ein Projekt, das vor allem von französischen, aber auch von spanischen und italienischen und einigen anderen europäischen Banken initiiert wurde;

– Payfair, ein händlerorientiertes Zahlungssystem, das sich selbst jedoch als neutrales System sah, das offen für Banken sei.

Neuer Anlauf mit der European Payment Initiative

Nunmehr – 19 Jahre nach dem Verkauf des europäischen Schemes Europay International – gibt es mit EPI, der European Payments Initiative, wiederum einen Vorstoß zu einem europäischen Payment Scheme zu kommen. Die European Payments Initiative Interim Company hat ihre Arbeit aufgenommen, aus der in den kommenden Jahren eine europäische Aktiengesellschaft (SE) als Alternative zu „fremden“ Payment Schemes (das heißt vor allem solchen, die aus den USA kommen), erwachsen soll. Diese Schemes – Mastercard und Visa – haben sich allerdings weltweit eine Position erarbeitet, die mit einem signifikanten Vorsprung bei (Karten-)Payments sowohl am PoS als auch beim E-Commerce einhergeht.

EPI soll nunmehr für Europa, die europäischen Banken und die europäischen Kunden ein multiples europäisches Payment Scheme schaffen, um wieder (wie vor Jahrzehnten) die Souveränität im (Karten-)Zahlungsverkehr zu erlangen. Dabei geht es vor allem um das Thema „Governance“. Es ist strategisch problematisch, wenn Volkswirtschaften keine

wirkliche Kontrolle über diese Payments haben, die – aus welchen Gründen immer – plötzlich nicht mehr zur Verfügung stehen können.

Start unter erschwerten Rahmenbedingungen

Diese Initiative startet jedoch (vorsichtig ausgedrückt) unter nicht optimalen Rahmenbedingungen: Es gibt viele Jahre Versäumnisse, in der sich die Payment-Industrie schnell und dramatisch weiterentwickelt hat, ein Trend der sich fortsetzt, und es gibt mächtige, finanzkräftige Wettbewerber. Aber: Es gibt noch genug Möglichkeiten der künftigen Entfaltung, da derzeit immer noch rund 50 Prozent der Zahlungstransaktionen mit Bargeld erfolgen.

Wettbewerber sind wohl vor allem die beiden internationalen agierenden, aber in den USA domizilierten Payment Schemes Mastercard und Visa. Sie haben sich weltweit eine Position mit einem signifikanten Vorsprung bei (Karten-)Payments sowohl am PoS als auch beim E-Commerce erarbeitet, die so, wie es aussieht, in den kommenden Jahren kaum gefährdet ist – es sei denn, irgendein bis dato unbekannter „Black Swan“ taucht auf. Beide haben eine ungeheure wirtschaftliche Basis, was Marktkapitalisierung, Umsatz und Gewinn betrifft, sowie eine daraus resultierende Finanzkraft, die zur Geschäftsausweitung und für Innovationen eingesetzt wird.

Daneben sollte auch Paypal (ebenfalls ein US-Unternehmen) nicht übersehen werden. Paypal ist als weit verbreitetes Internet-Payment-System in vielen europäischen Märkten fest etabliert und auch schon am stationären PoS aktiv geworden. Neben diesen Playern werden künftig möglicherweise/wahrscheinlich auch die Bigtechs (GAFA – Google, Amazon, Facebook, Apple) Wettbewerber sein oder werden. Deren Vorteil besteht darin, dass sie in jedem Fall eine Schnittstelle zum Kunden haben und über diese potenziell Zahlungsmöglichkeiten direkt anbieten können.

Gesellschaftsstruktur mit Risikopotenzial

EPI hat derzeit Gesellschafter aus sieben Ländern (darunter aus sechs

Euro-Ländern), 31 Banken/Banking Associations und die zwei größten europäischen Payment Provider (Worldline und Nexi). Da sicher noch mehr Gesellschafter dazukommen werden, kann die Entscheidungsfindung bei wesentlichen (und auch bei weniger wesentlichen) Entscheidungen schwierig werden. Konflikte, wenn Gesellschafter zugleich Nutzer sind, sind damit vorhersehbar. Das ist ein Risiko, denn bekanntlich verderben viele Köche den Brei.

Die bisherigen Gesellschafter sind allerdings bei weitem keine Vollabdeckung der europäischen Banklandschaft, die notwendig ist, um das anspruchsvolle Vorhaben eines europäischen Payment Schemes erfolgreich in die Realität umzusetzen. Die praktikabelste Lösung, um tunlichst alle europäischen Player mit ins Boot zu holen, wäre ein Memberbank-System aufzubauen, das die Banken bei EPI andockt, sie entsprechend informiert und in die Gestaltung einbezieht, um die unterschiedlichsten Interessen unter einen Hut zu bringen. Auch das ist eine Aufgabe, die nur schwer zu meistern ist.

Belegung des europäischen Payment-Wettbewerbs

Der Launch der europäischen Zahlungsprodukte wird den Wettbewerb in Europa sicher beleben und den Kunden mehr Auswahl bieten. Es wird sich jedoch zeigen müssen, ob die Produkt-Features der europäischen Zahlungsprodukte so gestaltet sind, dass sie für beide Seiten des Zahlungsmarktes – Zahlungserbringer und Zahlungskzeptant – wettbewerbsfähig sind, das heißt zumindest auf gleichem Level mit den Lösungen der Wettbewerber sind.

Erfolgversprechender wäre es vielmehr, für beide Seiten des Zahlungsmarkts einen Mehrwert zu liefern, der die Features der heutigen Produkte übertrifft. Denn es gilt, dass aufgrund der Bequemlichkeit beider Seiten – aber insbesondere die der Zahlungserbringer – diese nur dann zu einem neuen Service wechseln werden, wenn sich für sie ein spürbarer Vorteil ergibt. Aber auch die europäischen Banken werden sich kaum für Produkte erwärmen, die von ihren Kunden nicht in der

Art und Weise genutzt werden können, wie sie es gewohnt sind.

„Europäisch“ darf nicht teurer sein

Ganz wichtig für die Wettbewerbsfähigkeit wird zum einen für die Zahler die Akzeptanz in ganz Europa sein und danach zweitens eine rasche Produktmission, um bei den Zahlungsempfängern möglichst bald Umsätze und in der Folge bei diesen eine positive Resonanz zu erreichen. Eine über Jahre hinweg andauernde Umstellungsphase wird das Produktimage negativ beeinflussen, insbesondere was Imagegrößen wie „Bedeutung“, „Größe“ und „Relevanz“ betrifft.

Was die Preise anbelangt, die Zahler und Zahlungsempfänger für die europäischen Produkte zu zahlen bereit sind, sollte man nicht der Illusion anheimfallen, dass das Label „europäisch“ bedeutet, dass sie bereit sind, mehr dafür zu zahlen. Sondern man muss im Gegenteil aufgrund des verschärften Wettbewerbs davon ausgehen, dass insbesondere die Preise, die Zahlungsempfänger zu leisten haben, für alle auf diesem Markt Tätigen zurückgehen werden.

Herausforderung weltweite Akzeptanz

Ein wesentliches Feature wird beim Product Launch wohl Name und Logo dieses europäischen Payment Schemes sein, damit sowohl Zahlungserbringer als auch Zahlungsempfänger wissen, unter welchen (Geschäfts-)Bedingungen Beträge gezahlt werden. Man wird davon ausgehen, dass alle Zahlungen mit dem Zahlungsprodukt unter diesem Logo tatsächlich in ganz Europa unter diesem Payment Scheme und keinem anderen abgewickelt werden.

Wie es angesichts der entstehenden Konkurrenzsituation insbesondere zu Mastercard und Visa gelingen soll, mit dem europäischen Zahlungsprodukt eine weltweite Akzeptanz zu erreichen, ist fraglich. Selbst eine solche aufzubauen, ist zwar kein Ding der Unmöglichkeit, aber ungemein schwierig und teuer. Eine weltweite Akzeptanz wird aber notwendig sein, um in den Augen der Kunden kein „schlechteres“ oder gar

völlig ungeeignetes Produkt zu haben. Dies gilt insbesondere für die wichtige Gruppe der viel und weit reisenden Bankkunden.

Eine internationale Akzeptanz ließe sich über Co-Badging herstellen. Damit würden allerdings internationalen Brands als Wettbewerber auf der Karte verbleiben – Brands, die grundsätzlich auch bei intra-europäischen Transaktionen zum Einsatz kommen könnten.

Zunächst vier „Use Cases“

EPI sieht vorerst eine Produktpalette von vier „Use Cases“ vor:

- Peer-to-Peer-Transaktionen,
- PoS-Transaktionen,
- E- und M-Commerce-Transaktionen und
- „Cash Withdrawal“-Transaktionen, wobei offen ist, ob hier nur ATM-Transaktionen oder auch Cash-Back-Transaktionen bei einem Handels- oder Dienstleistungsunternehmen gemeint sind.

Derartige „Usages“ sollen in herkömmlicher Form mit Karte oder digitalisierter Karte erfolgen oder auch via Instant Payments mit einer App am PoS, im E- und M-Commerce, an Personen oder Unternehmen möglich sein.

Laufende Kosten nicht unterschätzen

Die „Use Cases“ zum Leben zu bringen, erfolgreich zu starten und sie erfolgreich abzuwickeln, verlangt eine enorme Investition, die sich bei diesem äußerst anspruchsvollen Projekt in Milliarden-Euro-Höhe bewegen werden und wohl von den Gesellschaftern zu tragen sind. Das gilt auch, falls die Investition nicht durch Eigenkapital, sondern via Fremdkapital finanziert wird. Gewaltige Kosten werden auch für ein umfassendes Akzeptanznetz und die technischen Komponenten der Akzeptanz, für Logo-Positionierung, die Markenentwicklung und die Migration auf die europäische Produktpalette anfallen.

Aber nicht nur die Investition wird eine große Dimension ausmachen, auch die laufenden Kosten dieses Zahlungssystems werden nicht unerheblich sein, weshalb dem Business Case große Bedeutung zukommt. Während die Kosten noch mit einer akzeptablen Abweichung kalkuliert werden können, sind die Erträge viel schwerer zu prognostizieren. Bei Unternehmensgründungen ist die Faustregel nicht ganz falsch, dass in der ersten Zeit die Kosten doppelt so hoch und die Erträge halb so hoch werden wie geplant. Einen Business Case zu erstellen, der nach einer Anlaufzeit den Gesellschaftern zu massiven Gewinnen führt, ist deshalb eine herausfordernde Aufgabe.

Die Erträge werden wohl von den europäischen Mitgliedern beziehungsweise Kunden kommen müssen, also den Issuern, die Karten, Kartenkclone/digitalisierte Karten oder Apps an ihre Kunden vertrieben haben, und den Acquirern, welche die Abrechnung der Zahlungsakzeptanten vornehmen, in Form von Management-Fees und Transaktions-Fees. Diesen obliegt es dann, wie derzeit bei den Produkten der derzeitigen internationalen Zahlungs-Schemes auf ihre Rechnung zu kommen.

Profitabilität benötigt kritische Masse

Bei den Erträgen der Acquirer beziehungsweise Payment Providern ist allerdings noch offen, wie die Erträge bei Instant Payments ausschauen werden, da ja im Gegensatz zu den anderen bargeldlosen Zahlungsmöglichkeiten ein Dritter für die Zahlungstransaktion, die ja von Konto zu Konto geht, nicht notwendig ist.

Um angesichts (wahrscheinlich rasch wachsender) Kosten und (wahrscheinlich nicht so rasch wachsender) Erträge bald profitabel zu werden, gilt es schnellstmöglich eine kritische Masse zu erreichen, um Skalenerträge lukrieren zu können. Das bedeutet: Baldige Produktmissionen und davor eine zügige Akzeptanzherstellung sind eine Notwendigkeit.

Eine normalerweise sinnvollere Vorgehensweise durch sukzessives Erhöhen der Anzahl der im Markt befindlichen Zahlungsprodukte und einen ebenso

sukzessiven Ausbau der Akzeptanz, also ein sanfter Übergang, bedeutet, die notwendige kritische Masse nicht so bald erreichen zu können und demgemäß die Gewinnschwelle hinauszuschieben.

Europäische Banken müssen überzeugt werden

Beim Issuing geht es einerseits darum, diejenigen europäischen Banken, die nicht Gesellschafter sind, davon zu überzeugen, dass es für sie günstiger ist, die Zahlungsprodukte von der Marke eines internationalen Payment Schemes auf die des europäischen Payment Schemes umzustellen, was angesichts der finanziellen Möglichkeiten der internationalen Zahlungs-Schemes und deren weitgehend konfliktfreien Geschäftsbeziehungen mit den Issuern eine Herausforderung ist.

Darüber hinaus geht es andererseits darum, die derzeit noch immer vorhandenen nationalen Zahlungsprodukte auf das europäische Payment Scheme zu migrieren. Gerade das ist keine leichte Aufgabe, da die nationalen Lösungen oft überzeugende Features am PoS und/oder beim E- und M-Commerce haben und mental nationale Präferenzen gegeben sind.

Dazu kommen die Herausforderungen, bei den herkömmlichen Zahlungsformen am PoS und beim E-Commerce die weltweiten Schemes bei den europäischen Banken und deren Kunden auszubooten und die europäischen Banken und deren Kunden am PoS und beim E-Commerce anstelle der den Kunden bekannten Zahlungsformen von den ihnen unbekannteren Instant Payments zu überzeugen und diese rasch zu einem Massenzahlungsmittel zu machen.

Bei der europäischen Akzeptanz ist es einfacher. Zwei der größten europäischen Acquirer/Payment Provider – Worldline und Nexi – sind EPI-Gesellschafter und können hier als treibende Kräfte im Markt wirken. Daneben gibt es jedoch noch eine Vielzahl weiterer regionaler, nationaler oder überregionaler Acquirer beziehungsweise Payment Provider, denen ein überzeugendes Angebot zu machen ist, um rasch eine europaweite Akzeptanz zu erreichen. Dazu kommen noch die Herausforderungen,

– die Acquirer zu überzeugen, bei deren Kunden die Akzeptanz von Instant Payments sicherzustellen und

– eine weltweite Akzeptanz zu erreichen, die bei nahezu allen europäischen Karten derzeit vorhanden ist und geschätzt wird.

Blackbox Kunde

Die Hauptfrage ist allerdings, ob die Kunden des komplexen zweiseitigen Marktes – zum einen Issuer und Zahler (Karteneinhaber/digitalisierte Karteneinhaber) und zum anderen Acquirer und Zahlungsempfänger (Akzeptanten) – die neuen Produkte annehmen. Diese Frage, die angesichts der Größe des Projekts und der Vielzahl der Themen eines europäischen Payment Schemes erst jetzt gestellt wird, ist eigentlich die wichtigste überhaupt. Sie kann allerdings erst dann beantwortet werden, wenn den Kunden auf beiden Seiten klar kommuniziert wurde, weshalb es überhaupt eine Alternative zu den internationalen Zahlungssystemen gibt und worin der Mehrwert besteht, den europäische Zahlungsprodukte den Zahlern und den Zahlungsempfängern bringen. Erst dann kann sich zeigen, ob dieser Mehrwert ausreicht, sie von ihren bisherigen Zahlungsformen wegzubringen.

Als Fazit lässt sich festhalten: Angesichts der Tatsache, dass die europäischen Banken seit vielen Jahren das Thema eines europäischen Payment Schemes ignoriert und Payments seit dieser Zeit vernachlässigt haben, ist EPI, die European Payment Initiative, ein anspruchsvolles Vorhaben, bei dem unklar ist, ob der Markt die europäischen Zahlungsprodukte annimmt und wie schnell eine kritische Transaktionsmasse und der Break-Even-Point erreicht wird, damit – wie von Europäischer Union, EZB und einer Reihe von europäischen Banken gewünscht – mit dem Erfolg von EPI ein gewisses Maß an europäischer Souveränität bei den Payments wiedererlangt werden kann.

Es geht um Top oder Flop und man wird sehen, ob EPI dabei tatsächlich Erfolg hat und zum dominierenden Payment Scheme Europas wird oder ob für das Payment-Schicksal Europas der Ausspruch „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“ (Michael Gorbatschow 1989 in der DDR) zutreffen wird. ■