

Kreditkarten in Deutschland – Gedanken und Erinnerungen

Von Jan A. M. Hendrixx



Ein besondere Geschichte im bundesdeutschen Privatkundengeschäft gehört unbedingt den Karten. Das nationale Kreditwesen hat Debit wie Credit über Jahrzehnte hinweg eher als Gemeinschafts- denn als Wettbewerbsgeschäft betrieben. Das Girokonto sollte im Mittelpunkt der Kundenbeziehung stehen. Das Kartenkonto war ein potenzieller Störfaktor. Diese Strategie, die bis heute fortwirkt, wird „von innen her“ anders bewertet als „von draußen“. Die Redaktion hat bewusst den Niederländer Jan Hendrixx um seinen persönlichen Kommentar gebeten: Sein Kopfschütteln ist lesbar. Red.

Vielleicht klingt es etwas übertrieben, aber in meiner Erinnerung ist es einfach so gewesen: Bis in die achtziger Jahre hinein war die Kreditkarte in Deutschland zumindest beim „typischen“ Bankkunden eine fast unbekannte Errungenschaft. Nur die Geschäftsreisenden, die Frequent Travelers, benutzten schon öfter eine, weil es ihnen die internationalen Gepflogenheiten so abverlangten. Die Ursachen der langen deutschen Kartenabstinenz bündeln sich. Entscheidend war die strategische Fokussierung einiger Banker auf den eurocheque und vielleicht auch die ablehnende Einstellung der Kartenakzeptanten. Zu teuer käme sie das ganze Kartenwesen im Vergleich zum Bargeld, zu aufwendig seien die Kont-

roll- und Processingabläufe. „Nur Bares ist Wahres“ hieß das verbreitete Motto.

Kunde, was willst du mehr?

Auch den deutschen Kreditinstituten ist – mancher meint dazu voller Absicht – das Kreditkartengeschäft lange derart suspekt gewesen, dass sie über die Ertragschancen der Sache nicht sonderlich nachdenken wollten. Schließlich verfügte man höchstselbst mit dem eurocheque-System über den am besten organisierten Zahlungsverkehr der Welt: sicher, komfortabel und in ausreichendem Maße international. Girokonto, Lastschrift, Dauerauftrag, Rahmenkredit, Dispo, eurocheque – Kunde, was willst Du noch mehr?! Und falls wirklich jemand die Welt auch außerhalb Europas bereisen wollte, dann bekam er eben die „eigene“ Eurocard.

In Großbritannien, Spanien, Frankreich und Skandinavien dagegen sind die Kreditkarten von Visa und Mastercard vor 20 Jahren

bereits offensiv im Bankangebot geführt worden. Die Banken konnten große Kartenportfolios aufbauen, die Akzeptanznetze immer enger knüpfen und Cross-Selling-Pakete schnüren, sehr wohl auch schon mit dem Handel zusammen. Vor allem durch das überall „draußen“ erfolgreiche Instrument des Revolving Credits, wurde immer ausgezeichnet verdient. Bei Übernahmen spielte die Bewertung des Kreditkartengeschäfts eine wichtige Rolle.

„Keine Amerikaner“

In der Bundesrepublik dagegen beherrschten Schlagworte die Diskussion, die ähnlich polemische Züge wie heute die „Heuschrecken“-Überschriften aufwiesen:

■ nur ja keine amerikanischen Einflüsse auf den deutsch-europäischen Retailmarkt akzeptieren, nur ja keine Konsumentenverschuldung wie in den USA,

■ nur ja kein Wettbewerb im kartengestützten Privatkundenzahlungsverkehr.

■ Und in dieser spezifisch deutschen Szenerie erinnere ich mich noch gut an eine fast utopische Strategie – an das Ziel einer einzigen Universalkarte, die auf der Vorderseite das ec- und auf der Rückseite das Eurocard-Emblem tragen sollte. Das muss aus nicht-deutscher Sicht geradezu ein Marketing- und Kommunikationstrauma ausgelöst haben!

Zum Autor

Jan A. M. Hendrixx war unter anderem von 1981 bis 1993 Senior Vice President bei Visa International London/Frankfurt, und von 1997 bis 2003 Geschäftsführer der Euro Kartensysteme, Frankfurt am Main.

Eckart van Hooven, der im Vorstand der Deutschen Bank das Ressort Privatkunden verantwortete, hat auf einem „bank und markt“-Kongress damals den Kampf gegen „amerikanische Kreditkarten“ mit Schreckensszenarien belebt: mit dem Bild von angeschlagenen US-Banken, die sich über die Karten der gesamten deutschen Kontokundschaft bemächtigen wollten, mit den hochgerechneten Zahlen zu Kartenbetrug und Bonitätsrisiken. Den deutschen Weg dagegen schilderte van Hooven als klar und gerade – eurocheque und Girokonto zum Nulltarif. In einem solchen „Feindklima“ hatten Mastercard und Visa tatsächlich kaum eine Chance.

Individuelle Interessen

Ich habe mir bis heute den Eindruck bewahrt, dass die Deutsche Bank bis in die achtziger Jahre hinein den Privatkundenzahlungsverkehr und das Kartengeschäft ausbremste, wo es nur ging: Sie konnte damit verdecken, wie gering ihr quantitativer Einfluss auf das Marktgeschehen im Privatkundengeschäft war.

Denn sie hielt in diesem Segment eben nur fünf Prozent Marktanteil, während die

Sparkassen um die 50 und die Genossenschaften um die 25 Prozent besaßen. Jeder Marketingansatz über den Zahlungsverkehr musste zulasten der Deutschen Bank gehen – war also möglichst über passive Gemeinschaftsdienstleistungen der gesamten Kreditwirtschaft zu vermeiden.

Zu den merkwürdigsten Blüten am Rande des deutschen Sonderweges gehörte die aufwendig vorgestellte Entwicklung eines Geldausgabeautomaten, der mit ec-Karte plus eurocheque zu bedienen war. Der Automat, in Monte Carlo präsentiert, gab Bargeld aus – und zerkleinerte einen eurocheque! Nur so meinte man im Kreditgewerbe, die Kontrolle über das Kundenkonto zu behalten, weil ja der Verfügungsrahmen des Kunden über die Anzahl der ihm zugeteilten Scheckformulare definiert war. Ich habe diesen deutschen Geldausgabeautomaten nie wieder irgendwo gesehen.

Konspiration

Wenn deutsche Banken in dieser Zeit wissen wollten, wie weit die Automatenetze „sonst in der Welt“ gediehen waren, wie nahe man also dem großen Ziel des elek-

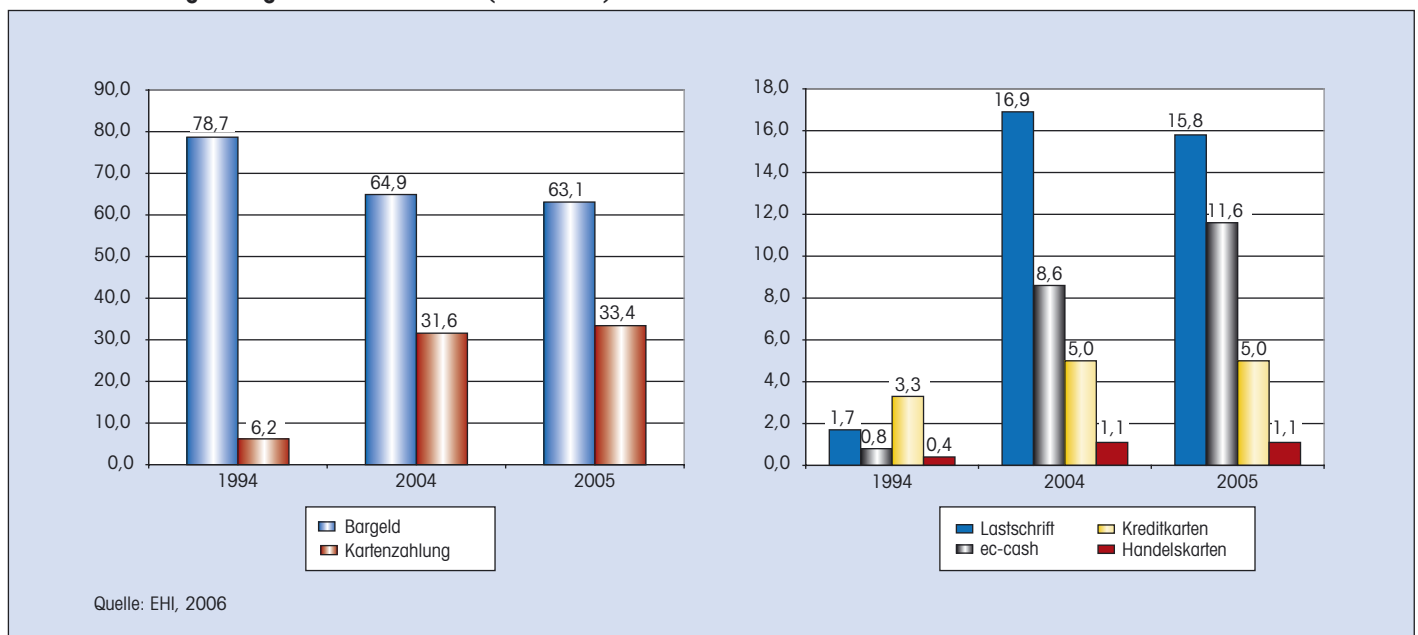
tronischen Kontozugangs von 24 Stunden am Tag und 365 Tagen im Jahr schon näherrückte, mussten sie sich heimlich informieren: Ich erinnere mich dazu an fast konspirative Treffen zwischen deutschen Bankern und dem Visa-Management irgendwo in ferner Welt.

Hemmnisse

Der erste, der gegen die volle Gemeinsamkeit im deutschen Kartenzahlungsverkehr lautstark aufzumucken begann, war der damalige DSGVO-Geschäftsführer Wolfgang Starke. Ihm schwebte vor, das riesige Sparkassennetz in der Bundesrepublik mit Mastercards oder Visa Karten für das Massengeschäft einzusetzen, um auf diese Weise die Zahlungsströme der gesamten Wirtschaft sparkassennäher zu lenken. Die Sparkassenorganisation freilich traute sich nicht, Starkes Vorstellungen zu folgen.

Man blieb stattdessen dabei, in der „Gesellschaft für Zahlungssysteme“, der deutschen Gemeinschaftsgründung GZS, alles zu bündeln: Strategie, Umsetzung, Kartenausgabe, Verarbeitung, Kreditrisiko, Akzeptanz, Sicherheit, Marketing. Auf diese Weise konnten über die Economies of

Marktentwicklung – bargeldloses Bezahlen (in Prozent)



Scale theoretisch die Kosten des Kreditkartengeschäfts in Deutschland relativ niedrig gehalten werden. Die einzelnen Kreditinstitute scheuten dementsprechend mit wenigen Ausnahmen die Investitionen für Eigenentwicklungen und Eigenengagement. Sie vergaben sich damit aber immer auch die Möglichkeit, institutsspezifische Kartenerträge mit geschicktem Produktmanagement zu erwirtschaften.

■ Zu den Ausnahmen gehörten vor allem die inzwischen in der LBBW aufgegangene Landesgirokasse und die Berliner Bank.

■ Sie machten sich die Visa-Werbebotschaft „Die Freiheit nehm' ich mir“ zu eigen und entwickelten auch über das Vertriebsnetz des ADAC das erste „eigene“ (nicht gemeinsame) Kreditkartengeschäft in der Bundesrepublik.

■ Das brachte Bewegung in den Markt. Visa wurde schnell zu einem guten Begriff.

Zu den fortgesetzten Merkwürdigkeiten in der deutschen Kartenszene zählt auch die Entstehungsgeschichte von ELV. Erinnern wir uns: Als die Kreditwirtschaft sich auch im elektronischen Zeitalter nur mühsam vom eurocheque-Papier lösen mochte, entstand mit Dienstleistungen des Münchener Systemhauses Alldata (jetzt die Intercard in Taufkirchen) das Elektronische Lastschriftverfahren – ohne Papiertransfer.

Mehr Transparenz

Das war eine Neuentwicklung, die aber von der Bankengemeinschaft nicht unbedingt begrüßt wurde. Die Innovation brachte das Bezahlen per Karte „pur“ endlich nach Deutschland. Aber auch eine Reihe von Nachteilen traf: Zum einen drängten die niedrigeren ELV-Preise die Kreditkarten zurück. Zum anderen gewöhnten sich alle Akzeptanten sofort daran, die ec-Karte am POS neuerlich zum Nulltarif einsetzen zu können: wiederum eine Erosion!

Ein bisschen spät, aber immerhin doch hat die deutsche Kreditwirtschaft ihre GZS ab 1997 „divisionalisiert“. Allerdings fand das nur statt, weil Visa die Aufteilung als Voraussetzung für eine Processinglizenz verlangte. Man trennte Acquiring und Issuing, also das marktnahe Geschäft vom Processing. Die eigentliche Marktbearbeitung wurde Aufgabe der neuen „Euro Kartensysteme“.

Durch diese Aufspaltung kam endlich die nötige Transparenz in das Geschehen. Quersubventionierungen zwischen Acquiring und Issuing wurde schwieriger. (Dies ist inzwischen voll im Fokus der Regulierungsbehörden im Inland, aber vor allem in Brüssel.) Jetzt konnte die einzelne Bank sehen, ob sie von den Gemeinschaftsbetrieben, von deren Wettbewerbern oder in Eigenregie am besten bedient wurde.

Und die Zukunft? Ich sehe zunächst eine sehr gute Zukunft für das weiterentwickelte Electronic Cash und dementsprechend für den Debit-Markt. Der Handel braucht ein geordnetes Verfahren im Zahlungsverkehr. Das wird allerdings zulasten der Kreditkarten gehen, für die ich deshalb nur ein verhaltenes Wachstum erwarte.

Prepaid als Zukunft?

Auch Revolving Credit wird in Deutschland vorerst keine Volksbewegung werden. „Prepaid“ sage ich allerdings eine Zukunft voraus. Die Jugendlichen bewegen sich mit den Handys schon in dieser Richtung, und die Konsumenten wollen zunehmend die Verwendung ihres verfügbaren Einkommens laufend kontrollieren können. Und noch eines: Den politischen Druck, vor allem aus Brüssel, sehe ich in den Rahmenbedingungen für Kreditkarten weiter zunehmen.

Ein Vierteljahrhundert (Kredit-)Karten in Deutschland: Ich erinnere mich nur zu gerne an viele unglaublich spannende Gespräche. Manche hätten aber durchaus „etwas anders“ laufen können. ■



Verlag und Redaktion:

Verlag Fritz Knapp GmbH
Aschaffburger Straße 19, 60599 Frankfurt am Main,
Postfach 111151, 60046 Frankfurt am Main,
Telefon 0 69/97 08 33-0, Telefax 0 69/7 07 84 00,
www.kreditwesens.de,
E-Mail: red.bum@kreditwesens.de

Herausgeber:

Klaus-Friedrich Otto
Chefredaktion: Dr. Berthold Morschhäuser, Swantje Benkelberg,
Philipp Otto

Redaktion: Lars Haugwitz, Alexander Hofmann, Frankfurt am Main.

Redaktionssekretariat:

Elke Hildmann

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesens.de.

Verlagsleitung:

Uwe Cappel

Anzeigenleitung:

Ralf Werner, Tel. 069/97 08 33-43.

Anzeigendisposition:

Alexandra Knab, Tel. 069/97 08 33-33,

sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffburger Straße 19.

Zurzeit gilt Anzeigenpreisliste Nr. 34 vom 1.1.2006.

Erscheinungsweise:

Am 1. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise incl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 282,84, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 144,30. Ausland: jährlich € 288,00. Preis des Einzelheftes € 17,90 (zuzügl. Versandkosten).

Verbundabonnement mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich € 549,12, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 286,80. Ausland: jährlich € 558,72.

Studentenabonnement 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter Tel.-Nr. 069/97 08 33-32 oder -25

Als Supplement liegt „cards Karten cartes“ jeweils am 1. Februar, 1. Mai, 1. August und 1. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindungen: Postbank Frankfurt 60482-609 (BLZ 50010060), Landesbank Hessen-Thüringen-Girozentrale 10555001 (BLZ 50050000), sämtliche in Frankfurt am Main.

Druck: Druckerei Hassmüller Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, Königsberger Straße 4, 60487 Frankfurt.

ISSN 1433-5204

