

Georg Fahrenschon

Präsident des Deutschen Sparkassen- und
Giroverbandes e.V.

Die strategische Bedeutung von Bargeld im Sparkassensektor

Bargeldsymposium der Deutschen Bundesbank
am 10. Oktober 2012
in Frankfurt am Main

Sehr geehrte Damen und Herren,

Ich freue mich, heute zu Ihnen sprechen zu können. Lassen Sie mich mit einem Dank beginnen: Das heutige Thema ist ein Expertenthema – abseits der Titelseiten. Aber, es ist ein sehr wichtiges Thema für unsere Kunden: Deutschland ist ein Bargeldland: Gemessen am Wert werden 58 Prozent aller Umsätze bar bezahlt.¹ Wenn man die Anzahl der Transaktionen zugrunde legt, sind es sogar 82,5 Prozent. Gerade Transaktionen im Handel von weniger als 20 Euro basieren zu ca. 95 Prozent auf Bargeld.

Das bedeutet, dass sich trotz jährlich steigender Kartenzahlungen an der Bedeutung des Bargeldes nichts geändert hat und mittelfristig wohl auch nichts ändern wird. Deshalb danke ich Ihnen, Herr Thiele, sehr herzlich, dass Sie die Initiative ergriffen haben und die Spitzen der deutschen Kreditwirtschaft zu diesem Thema heute bei sich in der Bundesbank versammelt haben.

Aus den bisherigen Reden haben wir bereits erfahren, wie vielfältig das Thema Bargeld und Bargeldlogistik ist: Herr Kemmer hat in seinem Vortrag die prinzipielle Bedeutung von Bargeld in der Kundenbeziehung behandelt. Herr Fröhlich hat uns bereits einen Ausblick auf die Zukunft gegeben, dass Bargeld auch künftig eine hohe Bedeutung behalten wird. Meine Aufgabe ist es nun, Ihnen unsere Strategie als Marktführer in Sachen Bargeld und Bargeldlogistik vorzustellen.

I. Historische Einschätzung: Sparkassen und Bargeld

Lassen Sie mich mit unserem Selbstverständnis beginnen: Bargeld stand immer im Fokus der Sparkassen. Zum einen war es ihre zentrale

¹ Aus der Zahlungsverkehrsstudie der Bundesbank des Jahres 2009.

Aufgabe von Anfang an, Sicherheit für die Ersparnisse der Menschen aus allen sozialen Schichten zu bieten. Jahrhundertlang mussten gerade ärmere Menschen ihre Ersparnisse als Bargeld zu Hause aufbewahren, oder sie gaben sie zur Aufbewahrung an mutmaßlich vertrauenswürdige Personen. Dementsprechend hoch war das Risiko des Verlustes und die Gefahr des finanziellen Ruins. Mit einem Konto bei der Sparkasse war dieses Problem gelöst.

Zum anderen ist es den Sparkassen gelungen, den Einsatz von Bargeld im Zahlungsverkehr massiv zurückzuführen. Denn noch bis in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts prägte Deutschland eine Kultur der Barzahler: Der Lohn wurde bar ausbezahlt, die Miete wurde via Geldboten bar beglichen und auf fremde Konten zahlte man bar am Schalter der jeweiligen Bank ein.

Das änderte sich mit dem Girokonto, das ab Ende der 1950er-Jahre eine immer größere Verbreitung fand. Aber erst Mitte/Ende der 1970er-Jahre war dieser Prozess abgeschlossen. Ab diesem Zeitpunkt besaß praktisch jeder erwachsene Sparkassenkunde ein Girokonto: Von nun an wurde das Geld überwiesen bzw. abgebucht.

Jedoch änderte sich damit auch die Aufgabe der Sparkassen bezüglich des Bargelds: Weil Löhne und Gehälter überwiesen wurden, deckten sich die Menschen bei der Sparkasse mit Bargeld ein. Das zeigt, dass es verkürzt wäre, Sparkassen ausschließlich unter dem Aspekt „weniger Bargeld“ zu sehen. Aufgrund ihrer Marktstellung und ihrer Kundeorientierung waren sie stets auch diejenigen, die das Bargeld zu den Menschen brachten.

Deutlich wird dies besonders zu Zeiten großer Zäsuren in der Geschichte: 1948 leisteten sie enorme Beiträge bei der praktischen Durchführung

der Währungsreform. Innerhalb weniger Tage versorgten sie Millionen von Deutschen an ihren Schaltern mit dem sogenannten „Kopfgeld“ von 40 DM. Jedermann konnte zunächst nur so viel aus seinem Reichsmarkguthaben umtauschen. 1990 waren die Sparkassen ganz vorne mit dabei, als es darum ging, 17 Millionen DDR-Bürger mit der D-Mark auszustatten. Bundesbank und Sparkassen arbeiteten Hand in Hand und trugen so in dieser wichtigen Phase dazu bei, bei den Menschen Vertrauen in die neuen Strukturen zuschaffen.

Die Sparkassen gaben das Geld an den Schaltern an ihre Kunden aus. Der gesamte Backoffice-Bereich aber wurde durch die Bundesbank abgedeckt: Sie brachte das Geld bis in die Region, nahe zu den Instituten. Eine gewaltige logistische Aufgabe!

2002 dann der nächste große Schritt: die Einführung des Euro. Zu dieser Zeit gab es bereits eine massive Veränderung in der Arbeitsteilung. Die Sparkassen mussten selbst zu den Bundesbankfilialen fahren und dort das Bargeld abholen. Das war eine technisch-logistische Herausforderung von historischer Dimension. Alleine in Deutschland wurden damals insgesamt 15,5 Milliarden Münzen und 2,5 Milliarden Euro-Banknoten in Umlauf gebracht. Davon wurden insgesamt mehr als die Hälfte über Sparkassen und Landesbanken an die Bürger ausgegeben.

Sparkassen haben also bezüglich des Bargeldes eine doppelte Bedeutung: Sie sind die wichtigsten Kreditinstitute, wenn es darum geht, die Kunden vom Bargeldbesitz unabhängiger zu machen. Sie sind aber auch die wichtigste Quelle für Bargeld für die Deutschen. Dies ist kein Widerspruch, sondern Ausdruck unseres Selbstverständnisses, im Zentrum stehen die Kunden. Vor diesem Hintergrund sehen wir auch mit Sorge die Entwicklung im Bargeldbereich in den letzten 20 Jahren.

II. Rückzug des Staates – Lasten für die Sparkassen

Lassen Sie mich vorausschicken: Es ist eine Abwägungsfrage, was zur Sicherung einer effektiven Bargeld-Infrastruktur notwendig ist. Welche hoheitlichen Aufgaben im Eurosystem von der Bundesbank übernommen werden, und welche Aufgaben den Sparkassen und Banken – als Ansprechpartner für Unternehmen und Mittelstand – übertragen werden.

Mir scheint jedoch, dass wir im Begriff sind, hier die Balance zu verlieren. Lassen Sie mich die Gründe nennen: Erstens steigt die Bargeldmenge ungebrochen weiter. Gemessen am Anteil der Geldmenge M3 ist seit der Einführung des Euro der Anteil des Bargeldumlaufs im Euroraum von weniger als 5 Prozent auf nun fast 9 Prozent angestiegen. Dies ist mit Blick auf die aktuelle Krise in einigen Ländern wie in Griechenland nicht überraschend. Aber auch in Deutschland ist ein Anstieg der Bargeldnachfrage zu verzeichnen. Das bedeutet: Zusätzliche Lasten für die, die mit dieser größeren Bargeldmenge umgehen müssen. Gerade Sparkassen und Genossenschaftsbanken – mit ihrer starken Marktverankerung – tragen die Lasten.

Zweitens zieht sich der Staat gleichzeitig immer mehr aus der Bargeldbearbeitung und -versorgung zurück, um Kosten einzusparen. Im Jahr 2009 beziffert die Bundesbank ihre Kosten dafür auf 550 Millionen Euro, das sind mehr als 60 Prozent ihrer Gesamtkosten. Ziel war damals, diesen Kostenblock um ca. 160 Millionen Euro zu senken – vor allem durch den Abbau von Filialen und Leistungen in der Bargeldbearbeitung.

Dies passt in die Entwicklung der letzten zwei Jahrzehnte: Die Bundesbank zieht sich sukzessive, aber sehr konsequent aus dem Bargeldkreislauf zurück und reduziert ihre Präsenz in der Fläche: 1990 – zur Einführung der D-Mark – gab es noch 210 Filialen der Bundesbank. Im Jahr 2001 – unmittelbar vor der Euro-Einführung – waren es nur noch 127 Fi-

lialen. Heute sind es noch 41 Filialen, 2017 sollen es 31 sein. Wer sich so massiv aus der Fläche zurückzieht, der bürdet automatisch all denen Lasten auf, die sich in den Regionen weiter engagieren.

Die Sparkassen müssen Geldtransporter auf immer längere Strecken schicken, um das Bargeld in ihre Filialen und Automaten zu bringen. Dies geht einher mit verlängerten Wartezeiten bei der Bargeldausgabe, was die Kosten weiter in die Höhe schnellen lässt.

Drittens möchte ich noch eine ganz aktuelle Veränderung nennen: die Überwälzung neuer Aufgaben auf die Finanzwirtschaft. Nehmen Sie das Thema Cash-Recycling. In ihrem Monatsbericht für den Januar 2011 schreibt die Bundesbank: *„In ihrer Funktion als Notenbank stellt die Bundesbank eine reibungslose Bargeldversorgung der Wirtschaft auch in Krisensituationen sicher und sorgt für die Echtheit und hohe Qualität der umlaufenden Banknoten.“* Tatsächlich findet aber auch hier eine sogenannte „Neupositionierung“ der Bundesbank im Bargeldkreislauf statt. Das bedeutet, sie verringert ihr Leistungsangebot und schiebt Lasten zu den anderen Bargeldakteuren. Dort besteht nun die Gefahr einer erheblichen Kostensteigerung in den Bankinstituten und damit letztlich beim Kunden.

Zusammenfassend gesagt, der Trend der letzten 20 Jahre läuft in eine Richtung: Sparkassen und Genossenschaftsbanken übernehmen immer mehr und immer größere Aufgaben der öffentlichen Hand. Dazu müssen sie eine große Bargeld-Infrastruktur vorhalten. Unsere Gruppe zum Beispiel: 15.441 Geschäftsstellen mit etwa 4 Millionen qm Vertriebsfläche, das anspruchsvolle Automatennetz mit 25.700 Geräten, wovon eigene und Fremdkunden profitieren, sowie unsere Mitarbeiter und die Kassen-Infrastruktur in den Filialen. In Summe verursacht Bargeld bei uns Kosten von mehr als einer Milliarde Euro jährlich.

III. Wettbewerbsbehinderungen durch Regulierung

Nun ist es richtig, dass in Geschäftsstellen nicht nur Bargeldausgabe stattfindet, sondern auch Geschäft generiert wird. Dementsprechend wäre die Bargeldversorgung rein wirtschaftlich betrachtet eine hinzunehmende Belastung für die Sparkassen, die zur Stärkung der Kundenbeziehung führt.

Das Problem ist aber, dass die Politik hier eine ganz andere Brille aufhat. Hier wird die Bereitstellung von Bargeld wie auch der gesamte Zahlungsverkehr immer stärker als eine Selbstverständlichkeit gesehen. Es wird als unbillig angesehen, dafür angemessene und aufwandsgerechte Entgelte zu verlangen. Weder von den eigenen Kunden, aber auch nicht von den Kunden der Konkurrenz. Wettbewerb hin oder her.

Genau diese Einstellung prägt die Debatte um die Gebühren für Abhebungen an Geldautomaten für Fremdkunden. Obwohl es jedem Wettbewerber freisteht, an jeder Straßenecke eigene Automaten zu installieren, sieht man hier vor allem Sparkassen in einer Verantwortung für die Bargeldversorgung in der Fläche. Es profitieren Wettbewerber, deren Kunden kostengünstig die Infrastruktur der Sparkassen und Volksbanken nutzen wollen. Auch dies ist wiederum nur ein Beispiel in einer jahrelangen Kette.

Nehmen Sie die Restriktionen beim Sepa-Lastschriftverfahren. Oder schauen Sie – ganz aktuell – auf die Zahlungsdiensterichtlinie der EU „PSD“. Auch die PSD verlangt an zahlreichen Stellen, dass Leistungen im Zahlungsverkehr unentgeltlich oder maximal „zu kostenbasierten Entgelten“ zu erbringen seien.

Dieselbe Denkweise wie beim Automatenstreit. Doch Zahlungsverkehr ist kein öffentliches Gut, welches kostenfrei erzeugt werden kann: Er

muss mit beträchtlichem Aufwand betrieben werden. Zudem verlangen Regelungen, wie sie etwa auch in der PSD festgeschrieben werden sollen, einen immer höheren bürokratischen Aufwand in der Kundenbeziehung. Ändern sich etwa die AGB bei einem Girokonto, dann sollen dem Kunden künftig bis zu 30 Seiten Vertragstext übermittelt werden. Die Deutsche Kreditwirtschaft hat ausgerechnet, dass dies einen Versand von deutschlandweit 800 Tonnen Papier erforderlich macht. Wem ist das noch zu vermitteln?

Nun weiß ich, dass ich mit diesen Themen bei der Bundesbank teilweise an der falschen Adresse bin. Dennoch: Mir ist diese Gesamtschau wichtig, weil die Aufgaben, die uns die Bundesbank aufbürdet, für uns weitere Gewichtsstücke sind, die uns die Arbeit immer schwerer machen.

Und nichts und niemand ist unbegrenzt belastbar. Das sage ich gerade auch aus Sicht eines Finanzdienstleisters, der Verantwortung für viele Kunden trägt. Denn gerade der Handel baut auf Bargeld. Im Jahr 2009 waren es 387 Milliarden Euro, die der Großteil der 380.000 Handelsfirmen meist zu einem Kreditinstitut bringt. Häufig höre ich von Vertretern des Handels, dass es nichts Günstigeres gibt als Bargeld. Der Grund ist einfach: Im Vergleich zu ihren privaten Wettbewerbern haben Sparkassen bisher von einer adäquaten Bepreisung von Bargeld abgesehen. Das wollen wir im Interesse unserer eigenen Kunden möglichst weiter so handhaben. Werden uns aber von allen Seiten ständig neue Lasten aufgebürdet, dann können auch wir eines Tages in die Lage kommen, dass wir diese Lasten doch weitergeben müssen. Denn Bargeld ist und bleibt ein Produkt, das seinen Wert und seinen Preis hat.

III. Die Bargeldstrategie der Sparkassen

Deshalb wünschen wir uns, dass wir künftig zu einer fairen Lastenteilung kommen. Denn der Artikel 105 der EZB-Satzung weist der EZB und damit auch der Bundesbank dezidiert die Aufgabe zu, für das reibungslose Funktionieren des Zahlungsverkehrs sorgen zu müssen.

Die Bundesbank muss Anreize setzen, wenn sie will, dass Sparkassen mit ihr gemeinsam – sozusagen im öffentlichen Dienst – den Auftrag einer sicheren Bargeldversorgung erfüllen sollen. Von der Kreditwirtschaft kann im Gegenzug erwartet werden, dass sie sich selbst effektiv für diese Aufgaben aufstellt. Dazu gehört, dass wir das Produkt- und Leistungsportfolio in den einzelnen Geschäftsstellen optimieren.

So stehen aktuell in der deutschen Kreditwirtschaft 58.400 Auszahlungssystemen lediglich 6.200 Geräte gegenüber, bei denen man auch Geld einzahlen kann. Hier bestehen noch Handlungsmöglichkeiten für uns alle. Ein besonders wichtiger Punkt ist dabei das Cash-Recycling. Von 670 Milliarden Euro Bargeldaufkommen in Deutschland wurden im Jahr 2009 430 Milliarden Euro von der Bundesbank recycelt, 240 Milliarden Euro von den Banken.

Doch hier ergibt sich ein weiteres Problem: Die Bundesbank möchte ihren Anteil am Cash-Recycling von derzeit 64 Prozent auf 50 Prozent reduzieren. Dies geht nicht ohne eine stärkere Beteiligung Dritter. Aber: Wer sind diese Dritten? Die Bundesbank verwies in diesem Zusammenhang auf die Wertdienstleister, die mit der Zulassung gemäß Zahlungsdiensteaufsichtsgesetz (ZAG) privatwirtschaftliches Cash-Recycling zu betreiben dürfen.

Wir hatten wohl alle gehofft, dass damit ein Lückenschluss in der Bargeldbearbeitung erfolgen kann. Doch die Rechnung ist nicht aufgegan-

gen – bis heute hat keiner aus der Branche diese Erlaubnis erhalten. Anscheinend sind die Sicherheitshürden doch zu hoch und die Wirtschaftlichkeit zu gering. Für Banken und Sparkassen hat dies zur Folge, dass sie die Wertdienstleister bis auf Weiteres nur mit Transport- und Konfektionierungsleistungen beauftragen können. Damit liegt bei uns weiterhin ein hoher Steuerungs- und Überwachungsaufwand in diesem „Hochsicherheitsgewerbe“.

Die Sparkassen haben die Möglichkeit, diese Aufgaben auf zwei gruppeneigene Bargeldservice-Gesellschaften auszulagern. Sie entlasten die Sparkassen, indem sie zum Beispiel die gesamte Steuerung der Logistik übernehmen. Doch das allein genügt nicht, auch die Bundesbank selbst muss zu einer Lösung der Problematik beitragen: Wie soll der Ausgleich zwischen den bestehenden 64 Prozent und den angestrebten 50 Prozent erfolgen?

Es bedarf einer Verständigung, was von der Kreditwirtschaft und eventuell auch vom Handel erwartet wird. Vor diesem Hintergrund weise ich aber darauf hin, dass von den 240 Milliarden Euro, die bisher vom Kreditgewerbe recycelt wurden, lediglich 45 Milliarden Euro, also 20 Prozent, mit Cash-Recycling-Systemen, 195 Milliarden Euro aber weiterhin manuell bearbeitet werden. Das bedeutet, dass ein Anstieg unserer Quote auch zu erheblichen Mehrkosten führen wird.

Deshalb gehört zu einer Verständigung auch die Frage, welchen Ausgleich wir für diese Dienstleistung erhalten. Ich erinnere daran, dass es bereits zur Euroeinführung vor 10 Jahren ein System des Aufwandersatzes gab.

In Erwartung, dass die Bundesbank uns folgt, treten die Sparkassen mit ihrer Bargeldstrategie nun in Vorleistung, um im Bargeldbereich wirt-

schaftlicher zu werden. Drei Hebel wollen wir hier ansetzen: Erstens müssen wir den Automatisierungsgrad in der Bargeldbearbeitung erhöhen. Dies ist aber nur durch hohe Investitionen möglich, aber auch in den besten Fällen lässt sich manuelle Arbeit nie ganz vermeiden. Zweitens wollen wir kostendeckende Erträge für die Geldbearbeitung in den Kreditinstituten generieren. Das zielt besonders auf die Teile des Handels ab, die uns zwar als Bargeldsammelstelle nutzen, bei denen wir aber nicht Hausbank sind. Dadurch erhoffen wir uns eine steuernde Wirkung. Drittens müssen wir das Bargeldaufkommen in den Instituten reduzieren. Wir müssen dabei aber berücksichtigen, dass die Bürger bislang stets eine starke Präferenz für Bargeld gezeigt haben.

Letzteren Punkt möchte ich aufgreifen: Hier brauchen wir eine Lösung, die für Kunden und Händler gleichermaßen attraktiv ist. Die schlechte Nachricht ist: Dies wird auf der Kostenseite wieder mit großen Anstrengungen verbunden sein. Die gute Nachricht ist: Ich glaube, wir haben einen Teil der Lösung gefunden.

IV. Girogo soll Bargeld reduzieren

Ich spreche hier von unserem kontaktlos-Bezahlsystem „girogo“. Seine zwei wichtigen Erfolgsfaktoren sind: Es basiert auf einem gemeinsamen Standard der Deutschen Kreditwirtschaft, wichtig für die Erfolgchancen des Systems. Jeder Kunde bekommt es in die Hand, weil wir nach und nach alle SparkassenCards mit „girogo“ ausstatten. Dieses System ist direkt auf die Domäne des Bargelds ausgerichtet: Kleinstbeträge bis 20 Euro. Dafür muss es in seiner Bedienung schneller und einfacher sein als die Suche nach Bargeld im Portemonnaie. Das bedeutet: Keine Pin-Eingabe oder Unterschrift, kein Stecken der Karte mehr, weil kontaktlos. Und das Aufladen der Karte nach dem Prepaid-Prinzip kann an all diesen Terminals bequem erfolgen.

Doch nicht nur die Kunden haben Vorteile, sondern auch die Händler. Sie können in der Endausbaustufe ihre Bargeldhaltung massiv reduzieren. Um ihnen den Einstieg zu erleichtern, fördern Sparkassen die technische Umstellung der Akzeptanzstellen mit bis zu 100 Euro je Terminal. Darüber hinaus ist „girogo“ aber nicht nur für den klassischen Handel interessant. Vor allem auch im Bereich der öffentlichen Hand wie bei der Parkraumbewirtschaftung, Eintritten in Schwimmbädern, Museen, etc. bietet „girogo“ Vorteile. Künftig kann dort immer häufiger die Bargeldlieferung entfallen.

Dies sind nur einige Aspekte dieses neuen Systems. Sie machen aber deutlich, dass es gute Chancen hat, sich eine starke Stellung im Markt der Bezahlssysteme zu erobern. Uns ist aber bewusst, dass dies allerdings seine Zeit braucht. Das macht eine einfache Rechnung klar: Wenn das neue System 10 Prozent aller Verbraucher und 10 Prozent aller Akzeptanzstellen erreicht, dann würden doch nur jede 100. Transaktion mit diesem System ausgeführt werden.

Auch dürfen wir nicht vergessen, wie lange es dauert, bis eine zahlungstechnische Innovation voll akzeptiert und flächendeckend verbreitet ist. Das kann man sehr gut bei den Geldautomaten sehen, wo die massenhafte Verbreitung Anfang der 1980er-Jahre begann und erst Mitte/Ende der 1990er-Jahre weitgehend abgeschlossen war.

Schluss

Drei Wünsche habe ich an den Veranstalter, die Deutsche Bundesbank: Erstens: Würdigen Sie bitte, was die dezentralen Kreditinstitute für die Bargeldversorgung der Bevölkerung und der Wirtschaft leisten. Zweitens: Lassen Sie uns miteinander über einen fairen Ausgleich sprechen, wenn wir weitergehende öffentliche Aufgaben übernehmen sollen. Drittens: Unterstützen Sie uns bei der Einführung neuer, bargeldloser Be-

zahlssysteme. Das von der Deutschen Kreditwirtschaft auf die Schienen gesetzte System ist eine große Chance, die Bargeldlast für alle Beteiligten künftig zu verringern.

Die Sparkassen wollen auch weiterhin für die Bundesbank ein starker Partner sein, auf den sie bauen kann.