

IM GESPRÄCH: MICHAEL STEINBACH, EQUENSWORLDLINE

# „Instant Payment ist für Händler wie Bargeld“

Großes Interesse – Nicht mehr erforderliche Zahlungsgarantie macht Debitkarten überflüssig – Investitionen und globale Standards treiben Konsolidierungswelle

Die Digitalisierung treibt die Entwicklung im Zahlungsverkehr immer schneller voran. Damit verändern sich Kundenverhalten, aber auch die Aufgaben für Zahlungsverkehrsdienstleister. Zu einem gewaltigen Umbruch wird die Einführung von Instant Payments, den Echtzeitzahlungen, führen, wie Michael Steinbach, CEO von EquensWorldline, prognostiziert.

Echtzeit – die gewünschten Informationen erhalte. „Wir leben bereits in einer Real-Time-Welt. Das ist nicht aufzuhalten und wird beim Bezahlen genauso erwartet“, unterstreicht Steinbach.

## Europaweit erreichbar

Entsprechend verknüpft EquensWorldline ihre europäischen und nationalen Instant Payment Clearing und Settlement Services mit TIPS (Target Instant Payment Settlement), dem Dienst zur Abwicklung von Echtzeitzahlungen der Europäischen Zentralbank (EZB), der ab November nächsten Jahres laufen soll. „Dadurch sind die Banken und Zahlungsdienstleister im TIPS-System über ein technisches Interface europaweit erreichbar“, betont der Zahlungsdienstleister.

Zwar würden die EZB mit TIPS sowie Clearinghäuser wie EBA (European Banking Association), die Instant Payment bereits die November und damit ein Jahr früher als die EZB startet) eine europaweite Erreichbarkeit für Instant Payments gewährleisten, jedoch seien noch nicht alle Banken in Europa so weit. „Der Prozess gewinnt allerdings an enormer Dynamik: einerseits aus dem steigenden Wettbewerb im Finanzdienstleistungssektor, andererseits aber auch aus dem Markt, denn Händler haben ein großes Interesse an Instant Payments, das wie Bargeld für sie ist“, betont Steinbach.

Eine globale Vernetzung für Instant Payments sei jedoch nur durch einen einheitlichen Standard erreichbar. Nach Einschätzung von Steinbach wird sich der für Instant Payments erforderliche Standard ISO 20022, der für Echtzeit-Zahlungen im Euroraum (Sepa) verwendet wird, in Zukunft weiter durchsetzen und zum globalen Standard werden. In Ländern wie Australien, Singapur und Thailand sei er beschlossen oder gelte bereits. Selbst in den USA sei er in Teilbereichen bereits als Standard eingeführt.

Die Einführung von Instant Payments führe allerdings auch bei Endverbrauchern zu Änderungen ihres

Zahlungsverhaltens. Noch seien Kartenzahlungen weit verbreitet.

„Doch der kartengestützte Zahlungsverkehr wird zum Digital Banking“, prognostiziert Steinbach. Bei Instant Payments handelt es sich um sofort ausgeführte Überweisungen, bei denen der Zahlungsempfänger das Geld sofort erhält. „Eine Zahlungsgarantie ist deshalb nicht erforderlich, wie sie bei Debitkartenzahlungen üblich ist, die auf einem Last-

schrifteinzug basieren.“ Das habe gravierende Konsequenzen für Kartensysteme wie das Debitkartenverfahren Girocard der Deutschen Kreditwirtschaft, die in der Konsequenz wegfallen und durch Instant-Payment-Lösungen langfristig ersetzt würden.

„Eine Girocard, wie wir sie heute kennen, wird es dann nicht mehr geben. Sie wird ersetzt werden, beispielsweise durch eine App von Ban-

ken oder von anderen Dienstleistern“, so Steinbachs persönliche Einschätzung.

Ein Ende von Debitkarten wie der in Deutschland weit verbreiteten Girocard, falls sie sich nicht weiterentwickelt, bedeutet allerdings für die kartenausgebenden Banken durchaus Einnahmenverluste. Zwar wurde das Interbankentgelt, das die kartenausgebende Bank beim Einsatz der Debitkarte des Kunden beim Händler über dessen Bank erhält, bereits durch EU-Vorgaben mit 0,2% vom Umsatz gedeckelt. Mit dem Siegeszug von Instant Payments würden aber zunehmend Kartenzahlungen verdrängt, so dass per se auch die Einnahmen durch die Interchange wegfallen.

jedoch nicht ersetzen. Hier liege aber auch eine Chance für das Kreditgewerbe, dem ein hohes Vertrauen entgegengebracht werde, so dass dessen Produkte durchaus von einer höheren Akzeptanz profitierten als diejenigen von Start-ups und auch die Kundenbindung bleibe.

## Webshop der Bank

Neue Geschäftsmodelle der Banken seien ebenfalls denkbar. So offeriere beispielsweise die ING in den Niederlanden nicht nur Bankprodukte, sondern über ihren Webshop mehrere tausend Produkte und Waren, die mit Geld oder Treuepunkten (Loyalty Points) günstiger als im regulären Verkauf erworben werden könnten. „Der Bezahlvorgang findet dabei für den Bankkunden gar nicht mehr wahrnehmbar statt.“ Die Bank erhält vom Händler eine Provision und dieser neue Kunden, mehr Visibilität und Umsatz.

Für Zahlungsverkehrsabwickler wie EquensWorldline geht es in diesem Umfeld um Skaleneffekte (siehe Bericht unten). Auf vermindertem Margenniveau würden nur große Abwickler Geld verdienen. Der Markt sei dagegen noch sehr kleinteilig mit vielen kleineren Zahlungsverkehrsabwicklern. Eine Konsolidierung hält Steinbach damit für unausweichlich, die getrieben werde durch erforderliche enorme Investitionen in neue Verfahren, aber auch durch globale Standards in der Abwicklung.

## Auf der Käuferseite

Etlliche Dienstleister in europäischen Ländern hätten dafür aber keine kritische Masse und müssten sich öffnen. Angesichts dieser Entwicklung trennen sich immer mehr Banken in Europa von ihren Zahlungsabwicklern, die, wie derzeit zu beobachten ist, oft von Finanzinvestoren übernommen werden, um daraus größere Einheiten zu schmieden. EquensWorldline versteht sich in diesem Umfeld ebenfalls als „aktiver Konsolidierer“. „Wir sehen uns eher auf der Käuferseite“, betont Steinbach.

## Andere reagieren schon

Steinbach weist darauf hin, dass die großen Kartensysteme wie Mastercard schon auf diese Entwicklung reagiert hätten. So hat Mastercard für ihr Debitprogramm Maestro im Frühjahr das britische Clearinghaus Vocalink für 700 Mill. Pfund erworben und ist damit bei Real-Time-Payments dabei.

Gebühren für die reine Abwicklung von Instant-Payment-Zahlungen hält Steinbach mittelfristig nicht für durchsetzbar bei Nutzern wie Privatpersonen und Unternehmen, auch wenn die EZB für ihren Dienst den Banken mindestens in den ersten beiden Jahren nach der Inbetriebnahme 0,20 Cent (0,0020 Euro) je Transaktion berechnen wird. „Mit einer tollen Zahlungsverkehrs-App, also dem Bezahlen auf einer Webseite, wird künftig allein kein Wettbewerb mehr zu gewinnen sein“, warnt Steinbach. Banken sollten deshalb verstärkt über den Zahlungsverkehr hinausgehende Services und Produkte entwickeln, wo künftig der Wettbewerb um den Kunden stattfinden werde und die Margen- und Ertragspotenziale liegen, empfiehlt Steinbach.

Fintechs könnten mit ihrer Nutzung der heutigen Kommunikationsnetze dabei neues Denken in den Prozess bringen, sie würden Banken

## ZUR PERSON

# Zahlungsverkehrsenthusiast

kb – Dass Zahlungsverkehr Spaß machen kann, glaubt man Michael Steinbach sofort. Er sprüht geradezu vor Elan, wenn es darum geht, etwas bewegen zu können in einer Zahlungsverkehrswelt, die sich im rasanten digitalen Wandel befindet.

Steinbach, Jahrgang 1961, gilt in der Branche als einer der profunden Experten. Die Grundlage dafür hat er früh gelegt. Nach der Ausbildung zum Bankkaufmann bei der (ehemaligen) Genossenschaftlichen Zentralbank AG (GZ Bank) in Stuttgart wurde ihm mit knapp 19 Jahren gleich ein Gruppenleiterposten in der Giroabteilung – wie der Zahlungsverkehr damals noch hieß – angeboten. Damals hießen die Schlagworte Datenträgeraustausch sowie Magnetbänder, das Ende der Lochkarten zeichnete sich erst Mitte der achtziger Jahre ab, später zog Electronic Banking ein.

Steinbach stieg immer weiter die Karriereleiter hinauf und übernahm 1994 die Verantwortung für den Bereich Zahlungsverkehr. Diese Verantwortung wurde ihm dann übertragen bei der GZ Bank, die aus der Fusion der GZ Bank mit der SGZ Bank (1998/1999) hervorging. Die GZ Bank wiederum fusionierte 2000 mit der DG Bank zur DZ Bank, wo er ebenfalls den Bereich Zahlungsverkehr einschließ-



Michael Steinbach

lich Trade Finance und dokumentäres Auslandsgeschäft leitete. Angesichts des damals bevorstehenden Euro-Zahlungsverkehrsraums Sepa begann die DZ Bank, ihren Bereich Zahlungsverkehr auszugründen, was schließlich 2003 in der Gründung des Transaktionsinstituts für Zahlungsverkehrsdienstleistungen (TAI) mündete, dessen Geschäftsführungsvorsitz Steinbach übernahm. Daraus wurde Ende 2006 Equens – mit Steinbach als Geschäftsführer.

Equens fusionierte schließlich Ende September 2016 mit dem Zahlungsverkehrsgeschäft von Worldline zu EquensWorldline, deren Chief Executive Officer Steinbach ist. (Börsen-Zeitung, 8.8.2017)

## Gewohnheit wie im Internet

Einhergehend mit dem Einkaufsverhalten insbesondere im Internet werde sich eine weltumspannende, eine „Global Payments World“, entwickeln, in der national beschränkte Systeme nicht überleben werden, wie Steinbach prognostiziert. Bezahlvorgänge würden global und zu Instant Payments, also Echtzeitzahlungen: An jedem Ort und zu jeder Zeit können Transaktionen losgeschickt, in der gleichen Sekunde übertragen und gesettelt werden, sind also final unabhängig von Zeit, Raum und Währung. Der Zahlungsverkehr folge damit den Gewohnheiten aus dem Internet, wo man sofort – in

# „Der erste Schritt in Richtung europäischer Zahlungsverkehr“

Die Geschichte von EquensWorldline ist Spiegelbild des Umbruchs der Branche – Synergien und Skaleneffekte zählen

Von Karin Böhmert, Frankfurt

Börsen-Zeitung, 8.8.2017 EquensWorldline weist eine bewegte Geschichte auf, die Spiegelbild des enormen Umbruchs im Zahlungsverkehr ist. Formal besteht EquensWorldline, die sich als führender Zahlungsdienstleister in Europa bezeichnet, zwar erst seit 1.10.2016.

Vorausgegangen sind jedoch zahlreiche Neuausrichtungen des Unternehmens, das auf dem einstigen Zahlungsverkehrsbereich der DZ Bank gründet. Das genossenschaftliche Spitzeninstitut hatte zum 1.9.2003 den Bereich Zahlungssysteme ausgegründet und in die neu gebildete Tochter Transaktionsinstitut für Zahlungsverkehrsdienstleistungen AG (TAI) eingebracht, wie Michael Steinbach, seinerzeit Geschäftsführer des TAI und heutiger CEO von EquensWorldline, im Gespräch mit der Börsen-Zeitung erläuterte. Eine ähnliche Strategie verfolgte die DZ Bank mit der Wertpapierabwicklung, die ebenfalls ausgegründet und in die heutige DWP Bank eingebracht wurde, bei der sowohl die DZ Bank als auch die Sparkassenverbände und Landesbanken als Eigner auftreten.

## Stückkosten sollen sinken

Hintergrund beider Ausgründungen ist die Überzeugung, dass die Abwicklung sowohl von Wertpapieren als auch von Zahlungen zum Commodity wird, es also um Skaleneffekte und sinkende Stückkosten geht. Im Jahr 2003 stand schließlich Sepa, der einheitliche Euro-Zahlungsverkehrsraum, am Horizont, der zu weitreichenden Veränderungen führen sollte. Darauf wollte man sich vorbereiten. Doch das Ziel, außerhalb des genossenschaftlichen Verbundes Volumen im Zahlungsverkehr zu generieren und zu bündeln, erwies sich in Deutschland als schwie-

rig. Das TAI ging daraufhin 2005 eine Kooperation mit dem Zahlungsverkehrs-Serviceprovider Finforce der belgischen KBC Bank ein. Diese übernahm 5% am TAI, während sich die DZ Bank mit 10% an Finforce beteiligte. „Das war der erste Schritt in Richtung europäischer Zahlungsverkehr“, betont Steinbach. Sepa rückte immer näher und damit ein neues technisches Format, auf das man sich vorbereiten musste. Deshalb wurde im November 2006 Equens gegründet, und zwar aus dem Merger des TAI mit der holländischen Interpay. „Das war die Geburtsstunde von Equens“, sagt Steinbach.

## Klares Signal

Equens mit Sitz im niederländischen Utrecht wurde im Sommer 2008 in eine SE umgewandelt. Das sorgte für eine steuerliche Vereinfachung, sollte aber vor allem auch ein klares Signal als europäischer Zahlungsdienstleister nach außen geben. Equens ist laut Steinbach der erste und damals einzige paneuropäische Full-Service-Dienstleister für die Abwicklung von Zahlungsverkehr und Kartenzahlungen und brachte es mit der Verarbeitung von jährlich 7 Milliarden Transaktionen sowie 2 Milliarden POS- und Geldautomatenzahlungen in der Eurozone auf einen Marktanteil von mehr als 10%.

Seit dem Merger mit Interpay habe das Geschäftsmodell so gut getragen, wie Steinbach betont, dass weitere Zusammenschlüsse auf europäischer Ebene folgten. Noch im Jahr 2008 erfolgte der Zusammenschluss mit Seceti, einer 100-prozentigen Tochter des italienischen genossenschaftlichen Zahlungsdienstleisters ICBPI, der dafür 20% an Equens erhielt.

Seceti ist spezialisiert auf das Outsourcing von Dienstleistungen für Zahlungssysteme. Dabei fungiert Seceti als Dienstleister für deren Be-

trieb sowie für die Verarbeitung von Geldautomaten- und Kartenzahlungen. Durch die Fusion mit Seceti baute Equens ihren Marktanteil in Europa auf 12% aus.

## Präsenz ausgebaut

„Das Jahr 2008 mit der Gründung von Equens und der Fusion mit Seceti hat gezeigt, dass durch eine grenzüberschreitende Zusammenarbeit Synergien zu schaffen sind“, unterstreicht Steinbach. Die Präsenz in anderen europäischen Ländern wie Finnland, Belgien und auch weiter in Italien wurde daraufhin sukzessive ausgebaut, indem Kunden – also Banken oder Händler – ihre Zahlungsverkehrsdienstleistungen auf Equens übertragen haben.

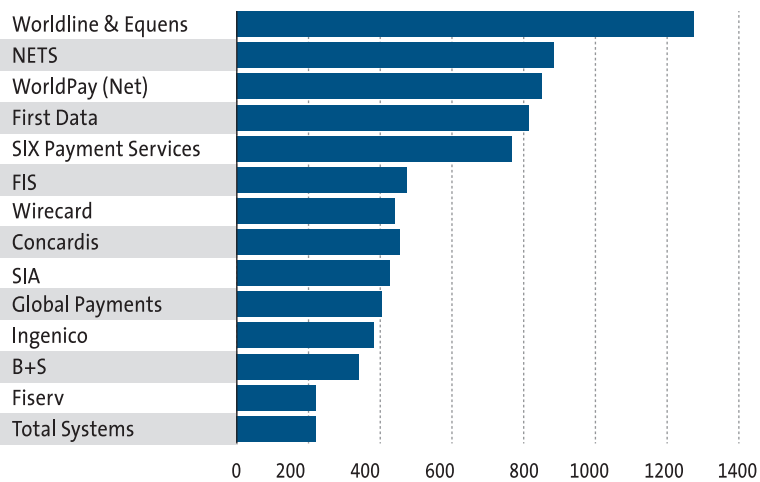
„2010/2011 ergab sich schließlich die Möglichkeit, einen weißen Fleck von Equens im Kartengeschäft in Deutschland zu erschließen, denn organisches Wachstum war hier schwierig zu realisieren“, so Steinbach. Die damals fusionierenden Institute Commerzbank und Dresdner Bank hatten bereits das Joint Venture Monrada, einen der größten deutschen Acquirer und Netzbetreiber. Doch der Karten-Zahlungsabwickler Monrada stellte für die Commerzbank eher einen Randbereich dar, von dem man sich trennen wollte, der für den Käufer Equens aber einen wichtigen Schritt bei der Ausweitung der Kartenaktivitäten bedeutete.

## Regulierung verstärkt Druck

Immerhin hält Equens zu diesem Zeitpunkt mit Niederlassungen in vier Ländern (den Niederlanden, Deutschland, Italien und Finnland) und einem jährlichen Verarbeitungsvolumen von 9,4 Milliarden Zahlungen sowie 3,4 Milliarden Karten-/POS- und Geldautomatenzahlungen in Europa einen Marktanteil von 12,5%. Equens integriert Monrada

## Champion im Zahlungsverkehr

Dienstleister in der EU, Umsatz in Mill. Euro\*



\*Stand bei Fusion von Equens mit Zahlungsverkehrsgeschäft von Worldline, Daten für 2014.

© Börsen-Zeitung

Quelle: Worldline

in ihre niederländische Tochter Paysquare, die als Acquirer die über Equens laufenden Händlertransaktionen abwickelt. Doch gerade im Zahlungsverkehr verstärkte die zunehmende Regulierung insbesondere durch die europäische Zahlungsdienstleistungsdienstlinie PSD (Payments Services Directive), aber auch die Digitalisierung den Druck auf die Marktteilnehmer – also sowohl Banken als auch Zahlungsabwickler – erheblich.

Im Oktober 2014 starteten Equens und Worldline deshalb erste Gespräche über einen möglichen (Teil-)Zusammenschluss. Beide Unternehmen hatten schon länger eine enge Beziehung über den belgischen Zahlungsabwickler Banksys, den Worldline 2006 von den belgischen Banken übernommen hatte und damit zum europäischen Marktführer für Zahlungsdienstleistungen in Vorwegnahme von Sepa avancierte. Equens arbeitete zusammen mit Worldline, da die technische Abwicklung von

Zahlungen in den Niederlanden und Belgien sehr ähnlich verlief.

Worldline selbst ist im Juli 2013 aus der Abspaltung des Zahlungsverkehrs- und Transaktionsgeschäfts der französischen Atos-Gruppe entstanden. Atos, einer der weltweit größten IT-Serviceanbieter mit mehr als 100.000 Mitarbeitern in 80 Ländern, hält weiterhin 70% an Worldline. Die restlichen 30% sind seit 2014 in Paris an der Euronext börsennotiert.

## Nötige Masse fehlte

Worldline ist fokussiert auf Projektgeschäfte, den Vertrieb von Lizenzen sowie die Entwicklung von Software und Produkten für die Abwicklung von Kartenzahlungen. Dem Bereich Zahlungsverkehrsabwicklung fehlte allerdings die nötige Masse und damit ein potenter Partner, den man schließlich in Equens fand. Equens, unter der niederländi-

schen Aufsicht und der anderer Notenbanken, ist stark vertreten in der Abwicklung des klassischen Zahlungsverkehrs, also von Überweisungen, Lastschriften sowie dem Interbankenzahlungsverkehr durch Verbindungen zu Settlement-Systemen wie Target2 oder EBA Clearing der European Banking Association.

Im November 2015 gaben Worldline und Equens eine strategische Transaktion bekannt, die am 30. September 2016 abgeschlossen wurde. Im Zuge dieser Transaktion tauschten beide Unternehmen bestimmte Assets. Equens trennte sich von dem Acquiring-Dienstleister Paysquare, der in den globalen Geschäftsbereich Merchant Services & Terminals von Worldline integriert wurde. Das gesamte Zahlungsverkehrsgeschäft wurde in der neuen Einheit EquensWorldline verschmolzen, in der Equens aufging.

An der neuen Einheit hält Worldline einen Anteil von 63,6%, und die fünf ehemaligen Equens-Anteilseigner verfügen nun zusammen über 36,4%. Die DZ Bank war davor mit 31,1% an Equens beteiligt, die niederländischen Banken ING Bank, Rabobank und ABN Amro hielten 49% an Equens und die italienische ICBPI 20%.

## Europäischer Marktführer

Mit einem jährlichen Processing von 100 Millionen Zahlungskarten, 10 Milliarden Transaktionen sowie 7,5 Milliarden Bankautomaten- und Point-of-Sale (POS)-Transaktionen positioniert sich EquensWorldline als der führende Dienstleister für Verarbeitung und Clearing von Zahlungen in Europa. In acht europäischen Ländern werden Büros unterhalten. Die heute insgesamt 3200 Mitarbeiter sind für den Zahlungsverkehr in 20 europäischen Ländern sowie die Kooperation mit der US-Notenbank Fed für Dollar-Zahlungen zuständig.