



Deutsche Postbank AG

Friedrich-Ebert-Allee 114-126
53113 Bonn
Dr. Ernst Stilla
ernst.stilla@postbank.de
Tel.: +49(0)2 28/9 20-3 22 07
www.postbank.de

Mitarbeiter	ca. 21.000
Standorte	Bonn (Konzernzentrale), Berlin, Dortmund, Hamburg, Hannover, Köln, München u. a., rund 850 Filialen in Deutschland
Bilanzsumme	231 Mrd. Euro (2008)
Fachrichtungen	BWL, VWL, Wirtschaftsinformatik, Informatik, Mathematik, Physik
Einstellungen 2010	nach Bedarf
Einstiegsgehalt	41.000-45.000 Euro (Absolventen)
Internationale Einsätze	nein
Praktika	ja, alle Fachbereiche, 3-6 Monate, 750 Euro/Monat
Studienabschlussarbeiten	ja, nach vorhergehendem Praktikum

Entwicklungsmöglichkeiten	★ ★ ★ ★ ★
Jobsicherheit	★ ★ ★ ★ ★
Marktposition & Image	★ ★ ★ ★ ★
Unternehmenskultur	★ ★ ★ ★ ★
Vergütung	★ ★ ★ ★ ★
Work-Life-Balance	★ ★ ★ ★ ★

Deutsche Postbank AG



Die Postbank ist mit rund 14 Millionen Kunden die größte Privatkundenbank in Deutschland. Neben dem Geschäft mit Privatkunden verdient das Unternehmen sein Geld mit Firmenkunden und wickelt Transaktionen wie etwa Überweisungen für andere deutsche Großbanken ab. 2008 kündigte die Deutsche Post an, dass sie sich mittelfristig von der Postbank trennen wolle, und verkaufte Anfang 2009 22,9 Prozent des Unternehmens an die Deutsche Bank. Die Deutsche Bank ist nach der Deutschen Post der zweitgrößte Aktionär der Postbank.

Der Händler unter den Banken

Als Josef Lichtblau, damals noch Niederlassungsleiter einer bayerischen Bank, an einem Morgen des Jahres 1994 sein Büro betrat, waren seine Mitarbeiter schon in heller Aufregung. Die Postbank lockte die Kunden mit einem neuen Sparprodukt in ihre Filiale ein paar hundert Meter weiter. Lichtblau ging sofort dorthin – und musste seinen Mitarbeitern recht geben. „Die Konditionen waren unschlagbar gut“, erinnert sich der heutige Vertriebsvorstand der Postbank Filialvertrieb AG. Aber noch mehr beeindruckte ihn, wie viele Menschen dort ein und aus gingen. „Die Kunden wurden einem quasi auf dem Silbertablett serviert. Ich habe gedacht: Wenn da mal jemand kommt, der das Geschäft versteht, haben wir nichts mehr zu lachen.“ Er sollte recht behalten. >>

Innerhalb von zehn Jahren hat sich die früher als Beamtenladen verschriene Postbank zu einer der größten Privatkundenbanken und zu einer der fortschrittlichsten Banken in Deutschland gemauert. 2004 brachte die Deutsche Post knapp die Hälfte ihrer Tochter an die Börse. Auch der Deutschen Bank blieb der Erfolg nicht verborgen. Anfang 2009 kaufte sie der Post 22,9 Prozent der Postbank ab und sicherte sich den Zugriff auf weitere Anteile. Schon länger wickelt die Postbank für die Deutsche Bank und weitere Großbanken Transaktionen ab und hat sich damit neben dem Geschäft mit Privat- und Firmenkunden ein weiteres Standbein aufgebaut. Herzstück bleibt aber das Privatkundengeschäft. „Unser Geschäftsmodell ist nicht kopierbar“, sagt Lichtblau. „In unseren 850 Filialen bilden wir das gesamte Lebensumfeld der Menschen ab.“ Neben Brief- und Finanzdienstleistungen verkauft die Bank auch Strom, Gas und Telefonanschlüsse. So haben die Menschen viele Gründe, in eine Filiale zu kommen. Täglich sind es bis zu einer Million, von denen nur jeder Vierte Postbankkunde ist – ein riesiges Potenzial.

Filiale im Wandel

Josef Lichtblau musste daher nicht lange überlegen, als ihm Ende 2005 der Job als Bereichsleiter Vertriebsunterstützung angeboten wurde. Damals hatte die Bank gerade die 850 größten Filialen von der Post übernommen und mit ihnen rund 10.000 Mitarbeiter, die im „Finanzgeschäft noch fortgebildet werden mussten“, so Lichtblau. Mithilfe von Schulungen, neuen Führungsprozessen und finanziellen Anreizen schaffte er es, aus den Verkäufern von Briefen, Paketen und Sparbüchern auch Finanzberater zu machen. Parallel wurden nach und nach die Filialen umgestaltet, um die Finanzdienstleistungen stärker in den Vordergrund zu rücken. Ergebnis: Die Zahl der Stammkunden ist 2008 von 4,6 auf 4,9 Millionen gestiegen. Unter dem Motto „Von der Produkt- zur Kundenbank“ will die Bank ihre Kunden enger an sich binden, da diese in der Vergangenheit meist nur wenig Postbank-Angebote nutzten. Diesem Ziel diente auch die Übernahme der größten deutschen Bausparkasse, der BHW, mit 4.000 mobilen Beratern Anfang 2006.

Viele Optionen

Dort hatte sich Irina Baier für ein duales Studium beworben. Die 22-Jährige stammt aus der Nähe von Hameln, wo sich die BHW-Zentrale befindet. Als sie im August 2006 ihr Studium begann, hieß der Arbeitgeber schon Postbank. „Ich fand das positiv, denn dadurch haben sich mir noch mehr Optionen eröffnet“, sagt Baier. Die hat sie genutzt: Für ihren zweiten Praxis-einsatz ging sie im Mai 2007 für vier Monate zum Geschäftskundenvertrieb der Postbank in Berlin, der kleinere Gewerbekunden wie Freiberufler oder Ärzte betreut. Dort begleitete sie auch einen Vertriebsmanager zu den Kunden nach Hause. „Es war spannend, die Kunden in ihrem persönlichen Umfeld zu erleben. Die Atmosphäre ist viel lockerer als in einer Filiale.“ Ihre nächste Station führte sie in die Postbank-Zentrale nach Bonn, wo sie im Produktmarketing für Privatkredite arbeitete. „Bei den Projekten – etwa einem Autokredit auf einer Inter-

netplattform – hat man mit vielen Abteilungen wie der IT oder dem Risikocontrolling zu tun. So erhält man ein Gesamtbild.“

Mitten in der Finanzkrise ging Baier im Herbst 2008 ins Risikomanagement der BHW Bausparkasse. „Damals hatten alle Banken Angst, dass es auch in Deutschland zu einer Immobilienkrise wie in den USA kommen könnte“, berichtet sie. Die Studentin gestaltete die Auswertungen der aktuellen Risiken übersichtlicher und benutzerfreundlicher. „Diese Übersicht wird heute von den verantwortlichen Abteilungsleitern genutzt.“ Baier blieb dem Risiko treu: Seit Juli 2009 arbeitet sie in der Postbank-Zentrale als Sachbearbeiterin für Strukturierte Finanzierung. „Banken, die beispielsweise einen Kredit vergeben, verkaufen das Ausfallrisiko an andere Institute weiter, um ihr Risiko zu diversifizieren und Eigenkapital freizusetzen“, erläutert Baier die Aufgabe ihrer Abteilung. „Wir prüfen solche Angebote und geben eine Empfehlung an den Vorstand, ob die Bank das Risiko eingehen sollte, denn dabei geht es oft um riesige Beträge.“

„Das Risikomanagement hat eindeutig an Bedeutung gewonnen. Neben dem Vertrieb suchen wir zurzeit vor allem Mitarbeiter für dieses Aufgabengebiet“, erklärt Andrei

„Neben guten Qualifikationen erwarten wir vor allem, dass unsere Mitarbeiter Dinge anpacken, Verantwortung übernehmen und die Gestaltungsspielräume nutzen.“

Andrei Frömmer, Abteilungsleiter
Führungskräfteentwicklung und -betreuung

Frömmer, Abteilungsleiter Führungskräfteentwicklung und -betreuung. Der 40-Jährige hat 18 Jahre für die Deutsche Bank gearbeitet und kam im September 2008 von der HSH Nordbank zur Postbank. Er weiß daher, was die Postbank von anderen Banken unterscheidet – und was die Postbank von ihren Mitarbeitern erwartet: „Neben guten Qualifikationen vor allem, dass sie Dinge anpacken, Verantwortung übernehmen und die Gestaltungsspielräume nutzen.“

Investition in die Mitarbeiter

Welche Chancen das Unternehmen ihr bietet, erkannte Irina Baier schon während des Studiums. Der Betreuer bei BHW half bei der Suche nach geeigneten Einsatzfeldern. Auch die Unterkünfte während ihrer Einsätze in Berlin und Bonn wurden ihr von der Bank gestellt. In den Praxisstellen wurde sie stets sehr freundlich aufgenommen und unterstützt. „In Berlin haben die Kollegen mir gleich am ersten Wochenende die Stadt gezeigt. Und der Abteilungsleiter im Produktmarketing in Bonn hat mir gleich zwei Themen für meine Hausarbeit vorgeschlagen.“ Mit den ehemaligen Kollegen aus Bonn trifft sie sich noch heute manchmal in der Kantine.

Ein halbes Jahr vor Ende des Studiums bewarb sich Baier bei der Personalabteilung um eine Anstellung in der Zentrale, und prompt wurden ihr gleich mehrere Stellen vorgeschlagen. „Hier wird trotz Krise investiert“, lobt sie. Schnell arbeitete sie sich in die schwierige Thematik der strukturierten Finanzierung ein. „Die Kollegen weisen mich immer auf hilfreiche Literatur hin“,

»

unterstreicht Baier. Häufig finden Telefonkonferenzen in Englisch mit den Kollegen der PB Capital in New York statt. Auch die Angebote und Verträge sind in Englisch verfasst. Neben einem Seminar zum Thema Bilanzanalyse besucht Baier daher auf Firmenkosten Kurse in Business-Englisch. „Mein bisher bestes Seminar fand gleich am Anfang meines Studiums statt“, berichtet sie. Eine Woche lang absolvierten die Studenten und Auszubildenden im BHW-Schulungszentrum Gruppenübungen mit Vertretern aus den Fachbereichen, die ihnen am Ende Feedback gaben. „In diesem Seminar habe ich gemerkt, wie ich nach außen wirke. Das hat mir hinterher geholfen, etwa bei Vorträgen vor Kollegen.“

In den vergangenen Jahren hat die Postbank auch Entwicklungsprogramme für den Managementnachwuchs aufgebaut. Wobei Andrei Frömmer betont, dass man bei der Postbank auch als Spezialist Karriere machen kann. Den Einstieg bildet das Junior Management Programm für Führungskräfte ohne Leitungsfunktion, an dem alle zwei Jahre etwa 50 Mitarbeiter teilnehmen. „Das ist unser Nachwuchs pool“, betont Frömmer. Später folgen das Management Programm für Abteilungsleiter, das Advanced Management Programm für Bereichsleiter und für noch höherrangige Positionen das Senior Management Programm. Für hoch motivierte und hoch talentierte Mitarbeiter ist ein Einstieg bei der Postbank auch finanziell eine interessante Option: Die Bezahlung der tariflichen Angestellten orientiert sich am Tarif für private Banken. So steigen Universitätsabsolventen durchschnittlich mit 41.000 bis 45.000 Euro ein. Nach drei Jahren können Spezialisten bereits über 50.000 Euro verdienen, und Mitarbeiter mit sechs

Jahren Berufserfahrung können bei entsprechender Leistung schon auf 70.000 Euro und mehr kommen.

„Unser Geschäftsmodell ist nicht kopierbar.“

Josef Lichtblau, Vorstand Vertrieb, Postbank
Filialvertrieb AG

„Für die Programme gibt es einen klaren und transparenten

Bewertungsprozess“, erklärt Frömmer. So beurteilen die Vorstände und Bereichsleiter einmal im Jahr gemeinsam alle Abteilungsleiter ihres Bereichs und identifizieren Kandidaten für die Programme. Auf der unteren Ebene werden die Teilnehmer hingegen von ihrem direkten Vorgesetzten vorgeschlagen. Die Auswahl von Weiterbildungsmaßnahmen ist Teil des Mitarbeitergesprächs, in dem auch die Ziele für das kommende Jahr festgelegt werden. Mitte des Jahres wird überprüft, ob die Ziele noch angemessen sind. „Aber ich kann auch jederzeit sonst mit meiner Teamleiterin sprechen“, sagt Irina Baier.

Zukunftsorientiertes Geschäftsmodell

Filial-Vertriebschef Josef Lichtblau telefoniert jeden Morgen mit den Leitern der vier Regionalbereiche und verbringt zwei Tage pro Woche im Vertrieb vor Ort, um den Kontakt zu den Mitarbeitern zu halten. 2007 hat er selbst einen Regionalbereich geleitet. „Den habe ich innerhalb von acht Wochen vom letzten auf den ersten Platz gebracht“, erwähnt er nicht ohne Stolz. „Aber vor allem habe ich erfahren, wie die Mitarbeiter und die Kunden ticken.“ Lichtblau hat neue Füh-

rungsprozesse eingeführt, in denen nicht die Kontrolle, sondern die team- und ergebnisorientierte Führung im Vordergrund steht. Die Führungskräfte haben die Aufgabe, ihre Mitarbeiter zu motivieren und weiterzuentwickeln, und werden von diesen im Rahmen der jährlichen Mitarbeiterbefragung bewertet. Seitdem gibt es für alle Filialmitarbeiter finanzielle Anreize, neue Kunden zu gewinnen und mehr Produkte an den Mann zu bringen. Lichtblaus Maßnahmen zeigen Erfolg: Wurde früher jeder fünfte Kunde auf Produkte der Postbank angesprochen, so sind es heute schon doppelt so viele. Die Verkaufszahlen für Girokonten, Sparprodukte und Versicherungen sind teilweise dreistellig gestiegen – und das mitten in der Wirtschaftskrise.

„Hier wird trotz Krise investiert.“ Irina Baier,
Sachbearbeiterin Strukturierte Finanzierung

Auch die Postbank ist von der Krise nicht ganz verschont geblieben. Im Jahr 2008 musste sie erstmals seit Anfang der 1990er-Jahre einen Verlust ausweisen. Als Reaktion baut die Bank ihre Wertpapierbestände ab und will sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren. Gerade das wieder anziehende Privatkundengeschäft lässt den neuen Vorstandsvorsitzenden Stefan Jütte hoffen, bald wieder schwarze Zahlen zu schreiben.

„Ich war stolz, dass wir in dieser Situation stets ein gutes operatives Ergebnis und ein zukunftsorientiertes Geschäftsmodell vorweisen konnten“, betont Josef Lichtblau. Offenbar sieht das auch die Deutsche Bank so. Bei ihrem Einstieg hat sie zugesagt, die Eigenständigkeit der Postbank zu erhalten. Und Lichtblau sieht auch keinen Grund, warum sich das ändern sollte: „Wenn man im deutschen Privatkundengeschäft noch wachsen will, geht das nur über die Postbank.“ Dass er mit seinen Vorhersagen nicht ganz danebenliegt, hat er ja schon vor 15 Jahren bei seinem ersten Kontakt mit der Postbank bewiesen.

