

# AUFBRUCH IN DIE ZUKUNFT

15 Jahre netbank – Gründer, Macher, Wegbereiter



## 04-05

Editorial  
DR. HEINZ WINGS

## 06-23

In Hamburg-Altona wird Bankgeschichte geschrieben  
DIE STUNDE NULL

### 24-29

Zeitzeuge 1 FRANZ-JOSEF HÖRBEIT  
„Ich war von Anfang an von der Idee einer Internetbank überzeugt.“

### 30-33

Zeitzeuge 2 SENATOR E. H. DR. H. C. THOMAS RENNER  
„Dr. Wings war die treibende Kraft.“

### 34-35

Zeitzeuge 3 WOLFGANG EBERT  
„Die Entwicklung war damals absehbar, die Geschwindigkeit nicht.“

### 36-43

Zeitzeuge 4 GÜNTER SCHANER  
„Wann kann man schon mal eine Bank gründen.“

### 44-45

Zeitzeuge 5 MATTHIAS R. SCHOLZ  
„Das ist die Zukunft.“

### 46-51

Zeitzeuge 6 LOTHAR MEHL  
„Zwei Männer, die über Kompetenz und Wagemut verfügten.“

## 52-63

„Mein Streben geht immerzu dahin, die technologischen Sprünge für neue Geschäftsmodelle im Banking zu nutzen!“  
INTERVIEW MIT DR. HEINZ WINGS

## 64-77

Jetzt gehts richtig los!  
WACHSTUM SCHRITT FÜR SCHRITT

### 78-81

Zeitzeuge 7 GERALD ARTELT  
„Der Start erfolgte auf heißen Reifen!“

### 82-85

Zeitzeuge 8 RALF BLOß  
„Entscheidend war der Geist, Dinge infrage zu stellen und Mut zum Risiko zu haben.“

## 86-95

„Wir sind erstklassig aufgestellt und jeder Tag ist spannend.“  
INTERVIEW MIT NATASCHA KLIMEK UND PEER TESKE

## 96-113

So geht netbank  
ZU HAUSE IN HAMBURG-ALTONA

### 114-117

Zeitzeuge 9 BEATRIX JOST  
„Auf www.netbank.de gibts alles außer Barrieren.“

### 118-120

Zeitzeuge 10 SVEN MÄRTINS  
„Wir setzen uns auf den Stuhl unserer Kunden.“

## 121-129

Daten – Zahlen – Fakten – Menschen  
15 JAHRE NETBANK

# Liebe Leserinnen und Leser,

es waren aufregende, faszinierende und bewegende Zeiten, in denen Bankengeschichte geschrieben wurde. Als die netbank im Frühjahr 1999 als erste reine Internetbank Europas an den Start ging, gehörten Wagemut und Visionen dazu. Da den ganz Großen damals noch der Mumm fehlte, wirtschaftliches Neuland zu betreten, machte sich unter der Federführung der Sparda-Bank Hamburg eG eine vergleichsweise kleine Gruppe von Sparda-Banken auf den Weg in die Zukunft. Ohne Pioniergeist, ein professionell aufgestelltes, begeisterungsfähiges Team und felsenfesten Glauben an einen guten Verlauf wäre der Erfolg nicht geglückt.

Damals? Gut 15 Jahre sind eigentlich keine lange Zeitspanne, um tatsächlich eine solche Erfolgsgeschichte zu schreiben, doch im Verhältnis zum rasanten Fortschritt des Internets handelt es sich dabei um Welten. Was heutzutage selbst-

verständlich ist, wurde Schritt um Schritt erkämpft – grundsätzlich mit Netz und doppeltem Boden.

Unter dem Strich begannen die „Geburtsvorbereitungen“ der netbank schon Mitte der 90er-Jahre des vergangenen Jahrtausends bei der Sparda-Bank Hamburg eG: die ersten Bankgeschäfte via Bildschirmtext, später immer mehr online übers Internet.

In allen Fällen gehörte die Sparda-Bank Hamburg zu den Weichenstellern der ersten Stunde. Dass diese traditionsreiche, genossenschaftlich organisierte Institution mit Wurzeln von 1903 immer wieder Bahnbrechendes initiierte, war für Dritte bemerkenswert. Nicht nur Bodenhaftung, gepaart mit Fortschrittsglauben, und eine effiziente Struktur sind Voraussetzungen, sondern auch Herzblut und die Courage, neue Wege gehen zu wollen.



Mit diesem Buch wollen wir Sie, liebe Leserinnen und Leser, an die Hand nehmen und gemeinsam in die Gründerzeit der netbank zurückblicken. Ganz bewusst haben wir uns dabei gegen eine staubtrockene Chronik und für eine anschauliche Darstellung entschieden – passend zum höchst lebendigen Verlauf dieser Ära wahrhaftig spannender Bankgeschichte. Zeitzeugen als entscheidende Wegbegleiter helfen, das Bild abzurunden. Und natürlich gehört gleichfalls ein Blick in die Praxis der Gegenwart dazu: Wie funktioniert netbank heute?

Uns ist bewusst: Das letzte Kapitel ist noch nicht verfasst. Denn die längst erwachsene und selbstständige netbank strebt mit Kräften danach, auch künftig Motor der Entwicklung zu sein.

So betrachtet, wünsche ich Ihnen besonders viel Freude bei der Lektüre.

Herzliche Grüße

Dr. Heinz Wings  
Aufsichtsratsvorsitzender netbank AG  
Vorstandsvorsitzender Sparda-Bank Hamburg eG



IN HAMBURG-ALTONA WIRD  
BANKGESCHICHTE  
GESCHRIEBEN

**S**chon im Mai 1996 erfolgte der erste Startschuss durch die Sparda-Bank Hamburg eG, die das Netbanking für die Gruppe der Sparda-Banken pilotierte; die zweite Stufe mit der Präsentation der netbank wurde dann drei Jahre später von sieben Sparda-Banken gezündet. Es war ein viel beachteter, von langer Hand eingefädelter Auftritt von historischer Dimension. Und als Bühne wurde eines der vornehmsten Gebäude der Hansestadt Hamburg ausgewählt.

Spätestens bei der Pressekonferenz der Sparda-Bank Hamburg eG am 30. Mai 1996 wurde es publik. In einem Schreiben vom 8. Mai des betreffenden Jahres lud die Sparda-Bank Hamburg die Medien zu einer Pressekonferenz in das Atlantic Hotel Kempinski an der Außenalster ein. Die auch per Mail verbreitete Einladung weckte Neugierde. „Mit dem MeChip steht erstmals eine Hardwarelösung zur Verfügung, die sicheres

Homebanking im ‚Netz der Netze‘ ermöglicht“, hieß es darin. „In Zusammenarbeit mit der Sparda-Bank Hamburg wurde darüber hinaus eine anwenderfreundliche Benutzeroberfläche für multimediale Bankanwendungen entwickelt, die richtungsweisend im Homebanking sein wird.“

#### DIE MEDIENVERTRETER IM ATLANTIC HOTEL STAUNTEN NICHT SCHLECHT

Die Sparda-Bank Hamburg, so die anfangs wahrlich nicht für jedermann nachvollziehbare Mitteilung, biete künftig zahlreiche Finanzdienstleistungen im Internet, die sowohl an SB-Terminals in den Filialen als auch im Homebanking via PC genutzt werden können. Systemintegrator war Siemens Business Services, eine Tochter der Siemens Nixdorf Informationssysteme AG. Das Ergebnis, ein Homebankingangebot, wollten die beteiligten Unternehmen nunmehr gemeinsam vorstellen.



Günter Schaner und Dr. Heinz Wings



Dr. Heinz Wings und Günter Schaner



Pressekonferenz, 15. April 1999

In der Tat staunten die Pressevertreter 1996 im Kleinen Festsaal des Atlantic Hotels nicht schlecht, was ihnen präsentiert wurde. Der Aufbruch in eine neue Ära an traditionsreicher, urhanseatischer Stätte, das hatte Stil. Neben Dr. Wings, dem damaligen stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden der Sparda-Bank Hamburg, saßen Jozsef Bugovicz als geschäftsführender Gesellschafter des Leipziger Technologieentwicklers ESD sowie Thorsten Wüste als Vertreter der Firma Siemens Business Services auf dem Podium. Was sie vorstellten, war klein und blau, hatte es aber in sich: der MeChip. Dieser Minikasten bahnte den Weg in die Zukunft rasend schneller Bankgeschichte. Was heute völlig normal ist, galt vor knapp zwei Jahrzehnten als buchstäblich bahnbrechende Neuerung, quasi eine technologische Revolution. „Wir haben das Homebanking neu erfunden“, sagte Heinz Wings schon im Mai 1996 selbstbewusst. „Als erste deutsche

Bank wird Sparda den Zahlungsverkehr im Internet aufnehmen.“ Der MeChip sei unangreifbar sicher, könne von Hackern nicht geknackt werden. Er werde daheim mit dem privaten Computer verbunden, verfüge über die Power eines winzigen PCs und sei quasi eine kleine Enklave, in der alle sicherheitsrelevanten Banktransaktionen bearbeitet und verschlüsselt werden.

#### EIN KLEINER BLAUER KASTEN BAHNTE DEN WEG: DER MeCHIP

In Kombination mit dem Datenübertragungskanal, dem Internet, und der Datenverarbeitung seiner Bank ergebe sich eine sehr verbraucherfreundliche Lösung. Anträge für Kontoeröffnungen in der neuen Welt würden ab sofort via Internet angenommen. Sodann erfolge die Auslieferung des Netbanking-Pakets von Sparda per Post. Wings' Fazit während dieser historischen Pressekonferenz im Atlantic: „Die elektronische

Revolution schreibt die Regeln neu. Und nur flexible und innovative Banken werden überleben.“ Entsprechend groß fiel das Medienecho aus. Auch wenn die Berliner Zeitung in ihrer Überschrift noch leicht skeptisch fragte: „Sicher wie Fort Knox?“ Die Antwort wurde im Text darunter gegeben: nach aktuellen Erkenntnissen ja.

An dieser Stelle sei erneut ein Einschub gestattet. Dass der Fortschritt und der Aufbruch in eine neue Zeit insbesondere mit dem Namen Heinz Wings verbunden ist, war alles andere als ein Zufall. In zahlreichen Grundsatzzartikeln in allen möglichen Fachzeitschriften hatte der damals stellvertretende Vorstandschef der Sparda-Bank Hamburg seine Gedanken öffentlich kundgetan. Dass ihn anfangs nicht jeder verstand oder ihm Glauben schenkte, steht

auf einem anderen Blatt, zum Beispiel im Ende 2013 erschienenen Buch zum 110. Gründungstag der Sparda-Bank Hamburg. Darin wird die Entstehungsgeschichte des Unternehmens aufgezeigt – von der Eisenbahn auf die Datenautobahn. Denn das ursprünglich als Eisenbahner-Bank gewachsene

Institut vollbrachte das Kunststück, auf höchst bodenständigem Fundament innovative Ideen auf die Gleise zu stellen und den Technologiezug mit Volldampf losfahren zu lassen. Den ganz Großen der Bankengilde mangelte es damals

mit ihren schwerfälligen Apparaten und allen möglichen Bedenkenträgern an Mumm. Dort war man eher zaghaft. Doch der Aufsichtsrat der Sparda-Bank Hamburg hatte Vertrauen in die Innovationskraft und in den Spürsinn seines stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden Heinz

“  
**DIE RASANTE ENTWICK-  
LUNG DER INFORMATIONS-  
TECHNOLOGIE DURCHBRICHT  
SCHALLMAUERN.**  
”

Dr. Heinz Wings

Wings für neue Geschäftsmodelle, die erst durch neue Technologien möglich wurden.

In Eschweiler-Dürwiß geboren und heutzutage in Uetersen vor den Toren Hamburgs wohnhaft, hatte der Diplom-Kaufmann, Bankfachwirt und Finanzstrategie rasch Karriere gemacht. 1987 wechselte er nach Hamburg in den Vorstand der dortigen Sparda-Bank. Schwerpunkt unter anderem: elektronischer Zahlungsverkehr. 1991 stieg er zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden auf. Als Motto seines Schaffens erfind er früh das Kürzel TDI, das für Tradition, Dynamik, Innovation steht.

#### **DIE WURZELN STAMMEN AUS DEM JAHR 1995**

Die Richtung skizzierte er beispielsweise im Leitartikel des Bankmagazins im September 1995. Überschrift „Cyber-Banking: Bankgeschäfte mit Chips und Multimedia“. Damit wurde gedanklich



# 1999

Neuland betreten. Es ging zügig los, auch in diesem Artikel: „Die rasante Entwicklung der Informationstechnologie durchbricht Schallmauern. Sie verändert unser Leben beträchtlich. Und insbesondere unsere Arbeitswelt.“ Bereits 1995 würden weltweit mehr PCs als Autos hergestellt. Die Zauberformel für Banken lautet: „Cyber-Banking auf dem Information-Super-Highway.“

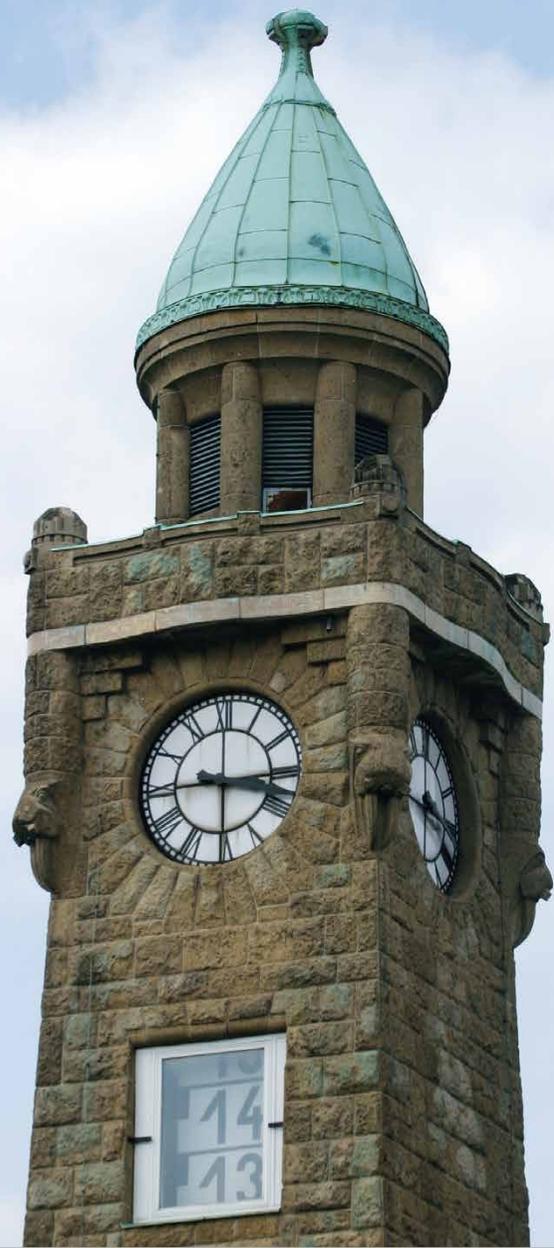
Dr. Wings, im September 1995 ja noch stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Hamburg, war mit seinen Ideen und Visionen der Zeit voraus. Schon damals schrieb er von videogestützten Beratungsgesprächen, die unabhängig seien von Schalteröffnungszeiten und Filialen. Die Chiptechnik bereite den Weg für digitales Bargeld: Das elektronische Portemonnaie lasse bequemes und anonymes Bezahlen zu. Wie gesagt: Nicht jeder konnte oder wollte das glauben.

Heinz Wings indes ließ sich von Bremsern und Skeptikern nicht beirren. „Chip, Chip, hurra!“, brachte er seine Meinung auf den Punkt. Seine Auffassung, früh formuliert: „Technologieschübe bringen frischen Wind.“ Multimedia durchbreche Horizonte, das Home- und Office-Banking werde sich durchsetzen. Konsequenz: Die klassische Bankfiliale verliere ihre Omnipotenz; der Direkt- beziehungsweise Internetbank gehöre die Zukunft. Unter dem Strich, so Wings, ergäben sich dadurch neue Arbeitsfelder. Um die neuen Produktfelder zu vermarkten, seien gut ausgebildete Vertriebs- und Marketingexperten erforderlich. Sein Fazit, damals schon: „Die künftigen Erfolge einer Bank und die Zukunft der Arbeitsplätze werden immer mehr von der Innovationsfreudigkeit und der Servicequalität abhängen.“ Bis zur Pressekonferenz mit der öffentlichen Präsentation der netbank am 15. April 1999, wiederum im Atlantic Hotel zu Hamburg, war es



Dr. Heinz Wings, Petra Dickhäuser, Gerald Artelt, Günter Schaner, Bjoern Biedermann (v.l.)

indes noch ein weiter Weg. Anhand der Akten in der Zentrale der Sparda-Bank Hamburg in der Präsident-Krahn-Straße direkt neben Gleis 12 des Bahnhofs Altona kann er rekonstruiert werden. Ohne es kompliziert machen zu wollen, sollen nur einige Meilensteine erwähnt werden.



Entscheidende Zeitzeugen kommen anschließend ausführlich zu Wort.

#### **ANFANGS WAR DIE NEUE WELT NOCH FREMD**

Die Saat wurde im Februar 1995 gelegt, als Heinz Wings die weltweit größte Software-Messe „Online“ nahe dem Hauptbahnhof der Hansestadt als normaler Gast besuchte. Anfangs verstand er in den branchenfremden technologiebasierten Foren wenig und fühlte sich wie ein einsamer Wolf. In Wings schlummerte fortan eine Idee: Von überall auf der Welt ins eigene Konto schauen und Überweisungen tätigen zu können zum Beispiel, das wäre es. Was anfangs einem Hirnspinnst ähnelte, setzte sich in seinem Kopf fest. „Dieser Gedanke elektrisierte und fesselte mich gleichzeitig“, erinnert sich Wings. „Er ließ mich nicht mehr los.“ Gut, dass es nicht bei Fantasien blieb, sondern dass Taten folgten. Am 25. August 1995 nahm ein Arbeitskreis der

Sparda-Banken „Direct Banking“ unter Federführung von Dr. Heinz Wings seine Arbeit auf. Wolfgang Ebert, Franz-Josef Hörbelt, Thomas Renner, Konrad Burk und Manfred Dauner gehörten als weitere Mitglieder zum Teilnehmerkreis. Diese eingeschworene Gruppe legte die Basis für den technologischen Durchbruch in ein neues Bankzeitalter.

#### **ZEITZEUGEN DOKUMENTIEREN DIE ENTWICKLUNG**

Um die Entwicklung der netbank aus mehreren Blickrichtungen zu beleuchten und nachvollziehen zu können, werden in diesem Buch auf den folgenden Seiten nach und nach Zeitzeugen ihre Sicht der Dinge zu Protokoll geben. Neben Dr. Wings und den im vorigen Absatz erwähnten Franz-Josef Hörbelt und E.h. Dr. h.c. Thomas Renner handelt es sich dabei um Wolfgang Ebert vom Verband der Sparda-Banken, um den Per-

sonalberater Lothar Mehl, Gründungsvorstand Günter Schaner sowie um den Hamburger Rechtsanwalt Matthias R. Scholz.

Die Vorstandsmitglieder der heutigen netbank, Natascha Klimek und Peer Teske, sowie Frau Klimeks Vorgänger Ralf Bloß und Gerald Artelt, ein Mitarbeiter der ersten Stunde, Beatrix Jost und Sven Märtins – Mitarbeiter der netbank aus jüngsten Zeiten – geben einen Eindruck vom heutigen Leben und Arbeiten in der Bank, runden mit ihren Erinnerungen und Aussagen den Informationsfundus ab. Denn nur so kann man verstehen, warum und wie es derart entschlossen und bahnbrechend zur Sache ging.

Zurück in die Mitte der 90er-Jahre des vergangenen Jahrtausends. Die Sparda-Bank Hamburg wurde bis zur Gründung der netbank aus dem Regionalprinzip des genossenschaftlichen Sparda-Banken-Verbandes entlassen. Gleichfalls im Februar 1996

beschloss der Aufsichtsrat der Sparda-Bank Hamburg den Internetauftritt. Die Weichen waren nun gestellt. Die Kosten der virtuellen Bankfiliale, auch das soll nicht verschwiegen werden, beliefen sich auf umgerechnet eine Million Euro. Zur Erinnerung: Damals gab es noch die D-Mark.

#### HEINZ WINGS LEGT BASIS FÜR ENTWICKLUNG

Während die Vorbereitungen auf Hochtouren liefen, legte Heinz Wings auch persönlich und inhaltlich die Basis für die jetzt anstehende Entwicklung: An der Universität Regensburg begann er bei Professor Dieter Bartmann seine Promotion. Thema: „Strategisches Bankmanagement – ein technologiebasierter Ansatz.“ Was theoretisch auf dem Papier stand, bereitete das Szenario für eine Internetbank vor. Bis zur Gründung der netbank sollen noch gut drei Jahre vergehen. Im Sauseschritt gehts voran. Was im Nachhinein

logisch anmutet, als greife planmäßig ein Rädchen ins andere, ist tatsächlich eine mühselige Strecke, deren Ziel noch keiner genau kennt. Die Richtung allerdings steht, und Mut wie Pioniergeist sind allemal vorhanden. Außerdem treiben Wings & Co. den Fortgang grundsätzlich mit Netz und doppeltem Boden voran (siehe Interview). Einen Flop darf sich die Genossenschaft nicht leisten. Bei allem Elan und einer starken Portion Zukunftsglauben wird Achtsamkeit großgeschrieben. Sollte es einen Rückschritt geben, den keiner erwartet, ist eine dämpfende Matte da, die den Sturz mildert.

Dem Presseauftritt Ende Mai 1996 mit Darstellung des Internetauftritts der Sparda-Bank Hamburg schließt sich ein Vierteljahr später die Vorstellung der Anwendung auf der Computermesse CeBIT Home im benachbarten Hannover an. Der Sparda-Stand ist dicht umlagert. Auch die Medien, nicht nur aus Deutschland und Europa, nehmen

zunehmend Notiz von dem, was die Bankenzukunft inspirieren soll. Neben vielen anderen berichten die Tagesschau der ARD und das heute Journal des ZDF über die Pioniertat der Sparda-Bank. Nach wie vor mag nicht jeder an diese Revolution glauben. Kann das funktionieren? Oder ist das alles Teufelswerk?

#### GEHEIMTREFFEN IN „BÖHM'S HERRENKELLER“

Von wegen! Die Zahl eingeweihter Überzeugungstäter nimmt zu, beseelt von den ersten aufmunternden Ergebnissen. Die Sparda-Schwesterbanken in Karlsruhe, Stuttgart, Wuppertal, Nürnberg, Saarbrücken und Regensburg bekunden Interesse, der Idee aus Hamburg zu folgen. Heinz Wings wird nicht müde, seine Vision zu proklamieren. Ständig ist er unterwegs, um sein Leitbild zu transferieren. Bundesgenossen, bei denen auch menschlich die Chemie stimmt, helfen dabei. Eine entscheidende Rolle kommt

einer Persönlichkeit aus Franken zu, der gleich noch ein eigenes Kapital gewidmet wird: Günter Schaner. Eigentlich verlebt er seinen beruflichen Ruhestand, doch glückt Heinz Wings mit der ihm eigenen Begeisterung und konsequenter Überzeugungsarbeit seine Rückkehr ins Berufsleben.

#### FRÄNKISCHE GASTFREUNDSCHAFT

Ort dieser Weichenstellung ist „Böhm's Herrenkeller“, ein ebenso gediegenes wie gepflegtes Restaurant in der Nürnberger Altstadt. „500 Jahre fränkische Gastfreundschaft“ ist das Motto in der Theatergasse 19. Die Fassade mit uraltem Holz und prachtvollen Verzierungen lässt einen ersten Eindruck vom Gehalt innen aufkommen. Im Weingewölbe werden erlesene Tropfen kredenzt; auf der Speisekarte stehen Spezialitäten wie Schäufele, gebackener Karpfen und natürlich frisch gegrillte Rostbratwürste mit Kraut. Denn Heinz Wings versteht nicht nur die Arbeit, sondern



verfügt über ein Faible für die schönen Facetten des Lebens. Gute Speisen und Getränke gehören dazu. Angenehm für beide Seiten, dass Schaner ähnlich denkt und fühlt. Credo: leben und leben lassen. Kein Wunder, dass dieses wegbereitende Duo Schaner/Wings auch heutzutage in herzlicher Freundschaft verbunden ist.

#### **DIE ERSTEN BEIDEN MITARBEITER WERDEN ANGEHEUERT**

Bevor Günter Schaner die Vorbereitungen der netbank-Geburt, den Startschuss und die Anfangsära aus eigener Sicht schildert, seien der Vollständigkeit halber noch weitere wichtige Stationen beschrieben. Denn nach dem Engagement von Schaner im November 1997 und der Einstellung von Thorsten Wüste wird am 1. Januar 1998 Mitarbeiter Nummer zwei an Bord der künftigen netbank geholt: Gerald Artelt als Bereichsleiter IT. Auch dieser „Geburtshelfer“

wird ebenso wie seine späteren Kollegen Beatrix Jost und Sven Märtins noch detailliert Zeugnis ablegen von einer spannenden Zeit.

#### **„HIGH NOON“ IN ALTONA**

Während Rechtsanwalt Scholz den juristischen Rahmen für die Beantragung der Bankerlaubnis steckt, werden die Gründungsunterlagen geprüft. Am 22. Januar 1998, pünktlich um 12 Uhr, also „High Noon“, steht die Gründungsversammlung der netbank auf dem Kalender. In Anwesenheit des Hamburger Notars Detmar Brandt, dessen Kanzlei sich damals in der benachbarten Bieratzkistraße befindet, wird in den Geschäftsräumen der Sparda-Bank am Bahnhof Altona rechtlich fixiert, was so lange angebahnt wurde.

#### **EIN NOTAR VERFASST DIE GRÜNDUNGSURKUNDE**

In der notariellen Urkundenrolle vom gleichen Tag ist notiert, dass Günter Schaner und Heinz



Peer Teske und Ralf Bloß

Wings für die Dauer von fünf Jahren zu Vorstandsmitgliedern der netbank AG bestellt werden, wobei Wings den Vorsitz übernimmt. Zum Vorsitzenden des neuen Aufsichtsrats wird Thomas Renner, zum Stellvertreter Gerhard Ewig ernannt. Weitere Mitglieder dieses Gremiums sind Konrad Burk, Peter Hering, Xaver Lehner und Günther Zahn. Die beteiligten sieben Sparda-Banken leisten zusammen 20 Millionen D-Mark Grundkapital, umgerechnet knapp zehn Millionen Euro. Beim Gründungsakt wird die Gesellschafterin „Sparda-Bank Saarbrücken“ vom damaligen Vorstandsvorsitzenden des Verbandes, Dr. Peter Scharpf, vertreten. Er ist so von der Idee der netbank überzeugt, dass er sich selbst am Grundkapital beteiligt hätte, wenn es möglich gewesen wäre.

Im Anschluss an den Gründungsakt erheben die Herren ein Gläschen mit Sekt – zur Feier des Tages, in der bei der erdverwachsenen Sparda-Bank

üblichen bescheidenen Art. Dass es dennoch ein einschneidender Moment ist, bleibt haften. Man geht auseinander mit dem guten Gefühl, dass Taten folgen werden.

Und wie! Gut einen Monat später, am 24. Februar 1998, wird die Bankerlaubnis beantragt. Auf einem außerordentlichen Verbandstag am 17. März 1998 wird die netbank offiziell in den Verband der Sparda-Banken aufgenommen. Unmittelbar zuvor war Bjoern Biedermann als dritter Mitarbeiter der nunmehr gegründeten netbank angestellt worden. Bis zum Marktauftritt sollte noch eine ganze Menge Weiteres passieren.

#### **DER MACHER HEINZ WINGS ZIEHT ZWISCHENBILANZ**

„Die Zeit verging wie im Fluge“, erinnert sich Heinz Wings heute. Zur Erinnerung in aller Kürze: Meilensteine waren die Gründung eines Arbeitskreises Direktbanking im Sommer 1995,



Konrad Burk

die Veröffentlichung von Wings' Grundsatzgedanken zum Thema innovativer Bankgeschäfte mit Chips und Multimedia im Herbst 1995, der Aufbruch mit sieben Sparda-Banken im Frühjahr 1996 und eben die Gründung Anfang 1998. Nach dem Onlinebanking an sich mit dem MeChip hatte Dr. Heinz Wings mit der netbank also Vision Nummer zwei realisiert. Seine Dissertation

am Lehrstuhl für Informatik an der Universität Regensburg mit dem Direktor Prof. Dr. Dieter Bartmann war übrigens eine Basis für die Bank-erlaubnis.

Wings passt sich dem zurückhaltenden Charakter der Sparda-Bank Hamburg an und spricht nicht gerne darüber. Wegbegleiter und Mitarbeiter jedoch berichten hinter vorgehaltener Hand übereinstimmend von einem unfassbaren Zeitepensum, das der Macher aus Eschweiler in den Gründerjahren in die Waagschale warf – von immensem Herzblut ganz zu schweigen. Denn neben der eineinhalbjährigen Doppelbelastung an der Spitze der Sparda-Bank Hamburg sowie als Vorstandsvorsitzender der netbank führte der zweifache Familienvater seine Promotion voran. Wie er zusätzlich noch an seinen privat verfassten Büchern und diversen Artikeln arbeiten konnte, bleibt sein Geheimnis. Oder das seiner Ehefrau Uschi, die daheim in Uetersen

als Rückhalt diene und dient.

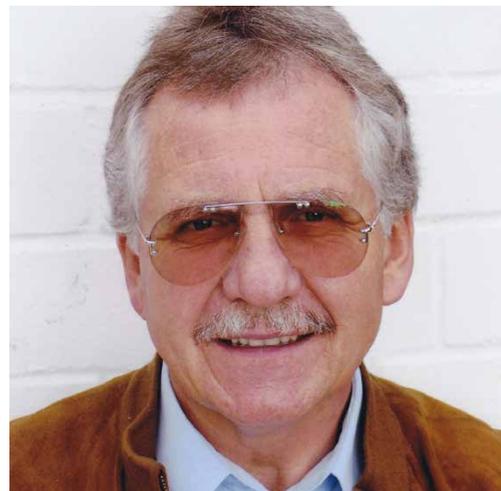
Und wenn Dr. Heinz Wings in eigener Sache vornehmes Schweigen vorzieht, können andere ihre Kommentare abgeben. So wie das Internetlexikon Wikipedia, das von einem „deutschen Bankmanager“ schreibt, der „in Europa als einer der Pioniere des Onlinebankings“ gilt. Die renommierte Research-Agentur Lafferty in London nominierte ihn als „Besten Onlinebanking-Manager Europas“. „Letztlich war die netbank die logische Konsequenz aus allen Aktivitäten im Bereich Internetbanking“, bilanziert Heinz Wings im Spätherbst 2014. Nach wie vor ist er Vorsitzender des Aufsichtsrats der netbank AG, seines Babys, wenn man so will.

## ZEITZEUGE 1 **Franz-Josef Hörbelt**

„Ich war von Anfang an von der Idee einer Internetbank überzeugt.“

### ENTSCHEIDENDE RÜCKENDECKUNG VOM VERBAND IN FRANKFURT

Ein Mittelstürmer kann nur dann ins Tor treffen und einen Volltreffer landen, wenn die Vorlage erstklassig ist. Das ist nicht nur im Fußball so. Keiner kennt die Bedeutung eines funktionsfähigen Teams besser als Dr. Heinz Wings, Motor der netbank-Gründung. Um im Bild zu bleiben: Eine entscheidende Rolle auf dem Weg zum Sieg kommt dem Libero zu, der nach hinten absichert und gleichzeitig den Aufbau nach vorn



organisiert. Womit wir – im übertragenen Sinne – bei Franz-Josef Hörbelt sind, der intern meist unter „Jochen“ Hörbelt bekannt war. Als Geschäftsführer des Verbandes der Sparda-

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Banken zwischen 1983 und 1990 und anschließend als stellvertretendem Vorstandsvorsitzenden kam dem gebürtigen Coesfelder in den entscheidenden Jahren bis 2002 große Bedeutung zu. In der nicht immer unkomplizierten Welt der Sparda-Familie mit individuellen Interessen baute er mit am Fundament für die erfolgreiche Gründung der ersten Internetbank des Kontinents. „Ohne Jochen Hörbelt wäre die Gründung der netbank als Tochter von Sparda-Banken nicht Wirklichkeit geworden“, bringt Wings das Wirken seines verbandsseitigen Mitstreiters auf den Punkt.

Um das feine Netzwerken Hörbelts in der Pionierphase zu verstehen, muss man um die Aufgabe des Verbandes wissen: Als gesetzlicher Prüfungsverband übernahm dieser ab 1945 unter anderem zusätzlich die Aufgaben einer Zentralbank. Und wer so wie Franz-Josef Hörbelt bis zu seinem Ruhestand 2002 insgesamt 27 Jahre für den

Verband arbeitete, wusste, wie die Uhren dort ticken. Eine Menge Fingerspitzengefühl und Diplomatie gehörten dazu.

### VON HAUS AUS EISENBÄHNER MIT HERZ UND LEIDENSCHAFT

Hörbelt, Eisenbahner mit Herz und Leidenschaft aus dem gehobenen Dienst, hatte seine Inspektorenausbildung in Münster absolviert und sich später in Montabaur zwei Jahre das theoretische Bankwissen zur Geschäftsleiterqualifikation einer Genossenschaftsbank angeeignet. Als Heinz Wings Ende der 80er-Jahre in den Vorstand der Sparda-Bank Hamburg aufrückte, kamen sich die beiden näher – fachlich wie menschlich. Dass die Zentrale des Verbandes in der Hamburger Allee in Frankfurt ansässig war und ist, sei nur am Rande angemerkt. „Wir waren uns auf Anhieb sympathisch“, erinnert sich Hörbelt. „Der Funke sprang rasch über.“

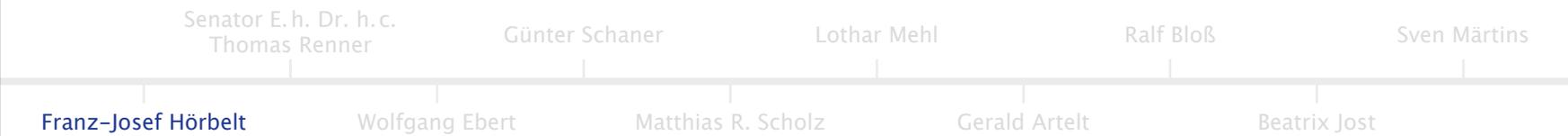


Heinz Wings' Visionen stießen auf offene Ohren. Vieles lief parallel bei den beiden Weichenstellern. Während der Analytiker Heinz Wings den Vorsitz der Sparda-Arbeitskreise Zahlungsverkehr und Internet innehatte, übernahm Franz-Josef Hörbelt auf Verbandsseite die Koordination dieser Ausschüsse. Eine enge Zusammenarbeit war Voraussetzung für den Erfolg. Auf verschiedenen Tagungen wurde leidenschaftlich über die Zukunft einer neuen Bankenwelt diskutiert. Klar, dass 17 einzelne, vom Grundsatz her selbstständige Sparda-Banken mit unterschiedlichen Bedingungen, Personen und teilweise anderer Produktvielfalt nicht leicht unter einen Hut zu bringen waren. Die Überzeugungsarbeit war ein schleichender, konstruktiver Prozess. „Ich war von Anfang an von der Idee einer Internetbank überzeugt“, weiß Hörbelt rückblickend. Mit Freude erinnert er sich an die Überzeugungskraft des Heinz Wings und auch an den

Bazillus, den dieser in Umlauf brachte. „Selbst wenn man die technologischen Möglichkeiten in der Startphase noch nicht einschätzen konnte, sagte mir mein Bauchgefühl, dass wir auf das richtige Pferd setzten“, fügt Hörbelt im Nachhinein hinzu. Hilfreich war sein persönlicher Spaß am Fortschritt. Früh beschäftigte er sich mit dem Bildschirmtext. Dieses BTX-Gerät daheim lief zwar nicht immer rund, führte jedoch dazu, dass Hörbelt einen Großteil seiner privaten Geldgeschäfte zu Hause erledigen konnte. Aus diesem Grund sah er nur selten eine Bankfiliale von innen, zumindest nicht als Kunde.

#### SCHLÜSSELMOMENT IN ESCHBORN

Unvergessen ist vor allem eine Tagung mit Internetprofis der ersten Stunde an einem Karfreitag Mitte der 90er-Jahre in Eschborn, die sich als „einschneidendes Erlebnis“ in Hörbelts



Gedächtnis einbrannte. Diese jungen Profis präsentierten ihre Vorstellungen von der Zukunft. Nicht nur Hörbelt hörte erstmals von den vielfältigen Geschäftsmöglichkeiten des Internets und den vielen anderen Wunderdingen. Mancher Eisenbahner verstand nur Bahnhof. „Es waren überwältigende zwölf Stunden“, erinnert er sich. „Ehrlich gesagt, habe ich wenig verstanden, aber die Begeisterung gespürt.“ Für Hörbelt war Eschborn der Schlüsselmoment, den Aufbruch Richtung Bankenzukunft mitzugehen. Und wie! Im Doppelpass mit Heinz Wings in Hamburg und weiteren seelenverwandten Mitstreitern bereitete Franz-Josef Hörbelt den Weg bis zur Gründung der netbank und ihrem Marktauftritt im April 1999. Schritt um Schritt ging es voran. Als die netbank um die Jahrtausendwende auch den Kauf und Verkauf von Wertpapieren offerierte, nutzte Hörbelt dieses Novum – und schlug zu.

Es spricht für seinen Humor und sein Selbstbewusstsein, dass er folgende Anekdote nicht verheimlicht. Kurz entschlossen und guter Hoffnung erwarb Hörbelt per Onlinebanking von privatem Geld für fünfmal 5.000 D-Mark Aktien von angeblich aufblühenden Start-up-Unternehmen. Ergebnis: 50 Prozent dieser Investition mussten nach kurzer Zeit als Verlust verbucht werden.

#### DER DURCHBRUCH WURDE TEUER BEZAHLT

Franz-Josef Hörbelt trug den Flop mit Fassung: „Für mich war es ein finanzielles Abenteuer, jedoch habe ich sehr direkt gemerkt, dass diese neue Art Banking funktioniert.“ Unterm Strich war der Durchbruch für Wertpapiergeschäfte via netbank vollbracht. Aus Hamburg kam Zuspruch. „Der Verlust ist natürlich sehr ärgerlich“, kommentierte Heinz Wings, meinte indes auch: „Es geht! Nichts ist besser, als wenn man es macht.“ So betrachtet, hatte die netbank gewonnen.



Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

Dass sie anfangs als Teil der Sparda-Gruppe eingegliedert wurde, basiert gleichfalls auf dem Einsatz von Hörbelt & Co.

Bis zu seinem Ausscheiden als stellvertretender Vorstandsvorsitzender des Verbandes zum 31. Januar 2002 hatte Hörbelt ganze Arbeit geleistet. „Weit über den normalen Einsatz hinaus“, gab Heinz Wings seinem langjährigen Weggefährten mit auf den Weg. Ob in Mainz, wo Hörbelt seit 1975 wohnt, oder in Hamburg: Wenn sich die beiden Partner vergangener Tage heutzutage wiedersehen, gibt es eine Menge zu erzählen. Es waren gute Zeiten, in denen viel geschah.

# ZEITZEUGE 2 **Senator E.h. Dr. h.c. Thomas Renner**

**Dr. Wings war die treibende Kraft.“**

## **EIN ERFAHRENER MANN IM AUFSICHTSRAT DER NETBANK**

Nicht lange vor Erscheinen dieses Buches klang eine Ära aus, die nachhallt: Im Oktober 2013 schied Senator E.h. Dr. h.c. Thomas Renner aus dem Aufsichtsrat der netbank aus, dem er seit Gründung mehr als 15 Jahre zuvor angehörte. In der Riege entscheidender Weichensteller nimmt der gebürtige Freiburger mit Wohnsitz in Karlsruhe eine führende Rolle ein. „Ohne ihn“, macht Dr. Heinz Wings klar, „wäre alles nicht so reibungslos gelaufen.“ Seit vielen Jahren verbindet die beiden Sparda-Chefs eine herzliche

Freundschaft, die ihre Wurzeln im Unternehmen hat. Mit dem Job baute sich kontinuierlich ein Vertrauensverhältnis auf, das auch den Start der netbank begleitete.

So war Thomas Renner am 22. Januar 1998 „High Noon“ im Sitzungszimmer der Sparda-Bank Hamburg präsent, als es offiziell losging: In Anwesenheit des Notars Detmar Brandi wurde die erste Internetbank Europas gegründet – und Renner in den Aufsichtsrat berufen und zum ersten Aufsichtsratsvorsitzenden der netbank gewählt. Die Macher um Heinz Wings legten Wert auf eine Persönlichkeit von Format, auf die Verlässlichkeit war. Diese Entscheidung sollte sich bewähren.

Kein Wunder, verfügte Thomas Renner doch über enorme Erfahrung, diplomatisches Geschick, ein lebensfrohes Naturell sowie die Tugend, ohne Holzhammer durchsetzungsfähig zu sein – so zumindest wird sein Wirken von Mitstreitern im

Senator E.h. Dr. h.c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

Nachhinein skizziert. Nach dem Wirtschaftsabitur absolvierte er bei der damaligen Bundesbahn in Konstanz eine Inspektorenausbildung. Er gehört also zu jenen Sparda-Managern, die nicht nur Banker, sondern zudem mit Herzblut Eisenbahner sind. 1980, nach acht Jahren am Bodensee, wechselte er zur Sparda-Bank ins nahe gelegene Karlsruhe. Dort stieg der diplomierte Bankbetriebswirt, der an der Akademie Deutscher Genossenschaften in Montabaur studiert hatte, zwei Jahre später zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden auf. 1999 folgte der Einstieg in den Vorstand der Sparda-Bank Baden-Württemberg in Stuttgart, dessen Vorstandsvorsitzender er von 2007 bis zum Ruhestand Ende 2013 war.

## **HEMBANKING ALS FRÜHE SELBSTERFAHRUNG**

Das Engagement in Sachen Onlinebanking begann viel früher. Da die Sparda-Bank bewusst





Zehn Jahre netbank, 15. April 2009



Senator E. h. Dr. h. c. Thomas Renner und Peter Hering



Eröffnungspressekonferenz, 15. April 1999

ein überschaubares Filialnetz unterhält, wurde rechtzeitig ein starker Akzent auf Bankgeschäfte via Telefon gesetzt. Seite an Seite saßen Thomas Renner und Heinz Wings in dem schon erwähnten Sparda-Arbeitskreis „Direct Banking“, der nach Antworten auf den neuen Trend, Bankdienstleistungen von zu Hause aus abzuwickeln, suchte – und Lösungswege fand. Einer war die Telefon-Servicegesellschaft in St. Ingbert. Von dort wurde das gesamte Telefonbanking für acht Sparda-Banken abgewickelt. Nummer zwei war die Planung und spätere Gründung einer reinen Internetbank.

„Dr. Wings war die treibende Kraft“, sagt Renner rückblickend, „seine Kenntnis und seine Visionen verliehen der Sache Schwung.“ Das Ergebnis lässt sich heutzutage sehen. Das Kompliment Thomas Renners in Richtung des Hamburgers Heinz Wings ehrt den Absender, doch könnte dieses Lob auch umgekehrt gelten. Denn Renner,

der Funktionsfähigkeit und Nutzen des Homebankings bereits in der Pionierphase privat testete, zählt zu den Vorreitern der neuen Bankenwelt. „Mir war rasch klar, dass die seinerzeit revolutionäre Technik des weltweiten Netzes und rasanter Verbindungen auch vor den Banken nicht haltmacht“, sagt er. Im Gegensatz zu allen möglichen anderen habe er ursprünglich wenig Skepsis gehegt: „Für die Zukunft der Sparda-Banken war der neue Schritt ob der wenigen Filialen besonders wichtig.“

#### AUCH BEI DER NETBANK-GRÜNDUNG WAR ER PRÄSENT

Wie eingangs dieses Buches geschildert, folgte ein Schritt dem nächsten – bis zum Erstauftreten der netbank AG 1999. Dafür gab es präzise Bedingungen des Aufsichtsamtes. Auch dank des Know-hows des Hamburger Juristen Matthias Scholz wurden diese perfekt erfüllt. Der qualifi-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

zierten Besetzung des Vorstandes und des Aufsichtsrates stand nichts mehr im Wege. Es war alles andere als ein Zufall, dass zu dieser Führungsmannschaft Menschen gehörten, die sich vertrauten. Ein weiteres gutes Beispiel neben der Allianz Renner/Wings ist die Verbindung zwischen Thomas Renner und dem stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden der Gründerzeit, dem Franken Günter Schaner. Beide kennen und verstehen sich aus gemeinsamen Studientagen in der Akademie in Montabaur.

Es passt ins Bild wahrhaftiger Verbundenheit, dass die Kontakte nach Thomas Renners Abschied aus dem aktiven Sparda-Alltag anhalten. Das aktive Sparda-Leben, so hat Renner für sich entschieden, war im Dezember 2013 beendet. Anschließend blieb mehr Zeit für gesellschaftlichen Einsatz, dem sich Thomas Renner intensiv verschrieben hat. Seinen Dokortitel übrigens erhielt er von der philosophischen Fakultät der

Karlsruher Universität. Und die dortige Hochschule für Musik vertritt er als Senator. Thomas Renner erzählt erst auf Nachfrage darüber. Bescheidenheit zielt, doch gilt die Volksweisheit: Ehre, wem Ehre gebührt.

#### DR. H. C. UND SENATOR E. H.

Privat pflegt Thomas Renner Hobbys, die in Harmonie zum Dokortitel h. c. und der Senatorenwürde stehen. Er spielt selbst Klavier, liebt die Musik und die Kunst. Erlaubt es die Zeit, reist und wandert er gerne. Herrscht mal so richtig Muße, tauchen vielleicht angenehme Erinnerungen aus dem Beruf auf. Beispielsweise, wie der frühere Bundesbahninspektor dazu beitrug, die netbank auf die Gleise zu schieben.

## ZEITZEUGE 3 **Wolfgang Ebert**



„Die Entwicklung war damals absehbar, die Geschwindigkeit nicht.“

### BEIM VERBAND DER SPARDA-BANKEN IN FRANKFURT WURDE WICHTIGE STARHILFE GELEISTET

Wenn verschiedene Weichensteller an einem Strang ziehen und ein gemeinsames Ziel anstreben, kann Gutes entstehen. Voraussetzungen sind Sachverstand und eine präzise Planung hinter den Kulissen. Segensreich war bei der netbank-Gründung die Kompetenz des Verbandes der Sparda-Banken mit Sitz in Frankfurt am Main. Entscheidend an der Gestaltung und Umsetzung war mit Wolfgang Ebert ein Fachmann beteiligt, dessen Stärke die inhaltliche Arbeit war. Als der gebürtige Kölner am 26. März 2014 in den Ruhestand trat, konnte er zufrieden auf den Start und das Gedeihen der netbank AG zurückblicken. Fast auf den Tag 15 Jahre zuvor war ihr Marktauftritt erfolgt.

Basis der netbank-Geburt war ein umfangreiches, gut 60 Seiten starkes Papier der Universität Regensburg, das die Chancen einer Internet-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

bank zum Thema hatte. Dabei ging es um die Marktentwicklung, um ihren technischen Stand und um mögliche Kunden. Eine Kosten – sowie eine Ertragseinschätzung gehörten dazu. Unter dem Strich machte die Expertise des „ibi Instituts für Bankinformatik“, verfasst von den Mannen um Prof. Dr. Dieter Bartmann, zu denen insbesondere Dr. Erhard Petzel und Dr. Carsten Stockmann gehörten, den Gründervätern Mut.

### AUS DEM 1906 GEGRÜNDETEN REVISIONSVERBAND ENTWICKELTE SICH EIN HOCHMODERNER DIENSTLEISTUNGSBETRIEB

Für die Planung der netbank war die Existenz des Verbandes der Sparda-Banken ein immenser Pluspunkt. Die traditionsreiche Organisation war am 19. Januar 1906 von einigen der bereits bestehenden Eisenbahn-Spar- und Darlehenskassen, den heutigen Sparda-Banken, in Kassel ins Leben gerufen worden. Daraus erwachsen

ist ein moderner Dienstleistungsbetrieb, der als Prüfungsverband im Sinne des Genossenschaftsgesetzes fungiert. Als Stabsstelle betreut die Organisation die wirtschaftlich selbstständigen Sparda-Banken. Wolfgang Ebert war von 1989 bis zu seinem Ruhestand dabei, mithin ein Vierteljahrhundert. In seinem Bereich war der gelernte Bankkaufmann als Leiter Regulatorik früh in die Entwicklung der netbank involviert.

„Die Entwicklung war damals absehbar, die Geschwindigkeit nicht“, fasst Ebert seine Erfahrungen zusammen. Und er fügt hinzu: „Dr. Heinz Wings in Hamburg war Ideengeber und Antreiber auch der netbank. Ohne ihn wäre das so nichts geworden.“ Folglich blickt der begeisterte Hobbyfotograf von seinem Wohnort im Westerwald auch im Ruhestand gespannt auf den weiteren Werdegang der netbank. Er hat sie in wichtiger Funktion begleitet.

## ZEITZEUGE 4 **Günter Schaner**

„Wann kann man schon mal eine Bank gründen.“

### EIN EISENBÄHNER UND BANKER MIT HERZBLUT STELLTE DIE WEICHEN

Die beiden Herren verstanden sich vortrefflich, und das lag nicht nur am urigen Charakter der Gastwirtschaft in der Theatergasse 19 in der Nürnberger Altstadt. In „Böhm's Herrenkeller“, an einem ruhigen Ecktisch, wurde Gehaltvolles serviert. Erst in Form deftiger Hausmannskost, anschließend verbal.

„Günter, ich hab da eine Idee“, ging der Wahlhamburger Heinz Wings an diesem 5. November 1997 in die Offensive. Der Franke Günter Schaner, seit 1980 bei der Sparda-Bank Nürnberg und ab

1983 dort bis zu seiner Pensionierung stellvertretender Vorstandsvorsitzender, der in Böhm's Herrenkeller quasi ein Heimspiel absolvierte, spitzte die Ohren – und genoss erst einmal einen weiteren Schluck des guten Weins. Nach und nach legte Wings die Karten auf den Tisch. Schaner, so die Vorstellung, könne doch an seiner Seite in den Vorstand der in Gründung befindlichen netbank AG eintreten und somit wertvolle Starthilfe leisten. Eine famose Lösung sei das aus der wingsschen Sicht. „Sehr viel Arbeit ist damit nicht verbunden“, fügte Wings hinzu. „Wenn du einmal im Monat zu einer Vorstandssitzung nach Hamburg kommst, müsste das bequem reichen.“

Das klang gut, fand auch Schaner, war jedoch mit der Schwierigkeit seiner angeschlagenen Gesundheit behaftet. Eine Krankheit hatte dazu geführt, dass der damals 52-Jährige in den vorzeitigen Ruhestand treten musste. Beim Ver-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

bandtag der Sparda-Banken 1997 war Günter Schaner offiziell verabschiedet worden. Nicht nur sein Wegbegleiter Heinz Wings bedauerte diesen Schritt, hatten doch beide zuvor im Sparda-Banken-Verband kollegial und kreativ zusammengearbeitet: Schaner als stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Sparda-Bank Nürnberg von 1983 bis 1997, Wings in ebendieser Funktion in Hamburg.

Beide einte die anpackende Art zielorientierter Arbeit ebenso wie ein bodenständiges Naturell. Fachlich verband beide ein Faible für den elektronischen Datenverkehr und die wachsende Möglichkeit, Bankgeschäfte online und im Internet erledigen zu können. Beide waren ihrer Zeit so gesehen voraus und trieben ihre Ideen in Nürnberg wie Hamburg energisch voran. Einsatz an Computern und Automaten, damals nicht unbedingt selbstverständlich, zählte dazu, der



Die beiden Gründungsvorstände Günter Schaner und Dr. Heinz Wings

Bildschirmtext BTX sowie der elektronische Zahlungsverkehr ebenfalls.

### VON FRANKEN ÜBER TEHERAN NACH HAMBURG

Günter Schaner hatte eine Karriere absolviert, die maßgeschneidert erschien für die 1930 gegründete Sparda-Bank Nürnberg. In Kronach in

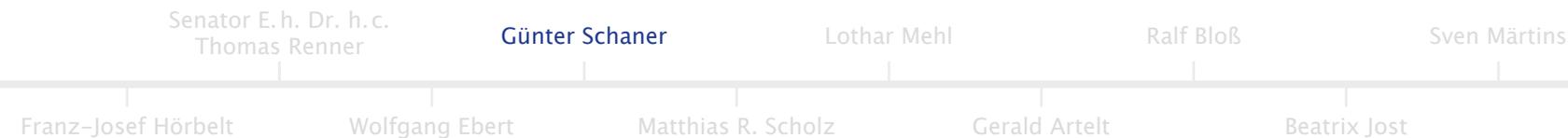
# 15.000

Oberfranken geboren, stieg er zügig in den gehobenen Dienst der damaligen Deutschen Bundesbahn auf. Zwischen 1975 und 1979 wirkte er für ein Projekt der Deutschen Eisenbahn Consulting (DEC) in Teheran. 1980 wurde er in den Vorstand der Sparda-Bank Nürnberg berufen. Als Wohnort wählte er das rund 25 Kilometer entfernte Altdorf, eine schnuckelige Ortschaft mit 15.000 Einwohnern inmitten der reizvollen mittelfränkischen Gebirgslandschaft. Das Altdorfer Wappen ziert der Pfälzer Löwe, der die Insignien Nürnbergs in seinem Schild führt. Und in Nürnberg war schon damals das Rechenzentrum aller deutschen Sparda-Banken ansässig. Es passte ins Bild, dass Günter Schaner den Gedanken einer kundenbezogenen EDV-Organisation früh mit vorantrieb. In der Sparda-Zweigstelle Sonnenstraße wurde 1983 der erste Geldautomat Nürnbergs präsentiert. Im gleichen Jahr folgte vor Ort die Premiere des

Kontoauszugsdruckers, eine gleichfalls bahnbrechende Entwicklung. Anfängliche Tücken wurden augenzwinkernd zur Kenntnis genommen. So missglückte der erste Versuch am elektronischen Wunderapparat, heute als Geldausgabeautomat bekannt, vom damaligen Vorstandsvorsitzenden persönlich vorgenommen. Beim dritten Versuch, die persönliche Identifikations-Nummer (PIN) einzugeben, wurde die Karte eingezogen. Der Betroffenheit der Anwesenden folgte erleichtertes Lachen, als die Ursache klar wurde: dreimal falsche PIN eingegeben. Karte weg.

#### DAS JAWORT ERFOLGTE SPONTAN

Unverdrossen ging es voran. Der lebensfrohe Günter Schaner und der aufgeschlossene Heinz Wings harmonierten fachlich und menschlich. So war es also keine Überraschung, dass der Hamburger den Franken Anfang November 1997



zum „konspirativen“ Treffen in „Böhm’s Herrenkeller“ lud. Dennoch war Schaner zuerst erstaunt, als ihm Wings seine Idee mit dem netbank-Vorstand schmackhaft machte. Schaner zögerte nicht lange – und gab sein Jawort. „Wann kann man schon mal eine Bank gründen“, sagte er sich. „Also ran an den Speck.“ Die beiden Herren gaben sich die Hand und erhoben sodann ihre Gläser: „Prosit, hoch lebe die künftige Internetbank!“

Geradezu euphorisch, wie sich Schaner erinnert, ging man auseinander. Das visionäre Duo hatte eine Idee, aber noch keinen einzigen Kunden. Als bald ergab sich das nächste Problem: Mit einer Vorstandssitzung pro Monat in Hamburg war es für den Ruheständler Günter Schaner nicht getan. Die Arbeit ging richtig los. Und wie! Darauf angesprochen, reagiert Heinz Wings heute mit einem wissenden Lächeln, sagt indes nicht viel. Fraglos muss er geahnt haben, was auf seinen

Mitstreiter Schaner zukam. Um es vorwegzunehmen: Bis kurz nach Marktauftritt am 15. April 1999 bekleidete dieser sein Amt im Vorstand der netbank AG.

Dass diese Gründung überhaupt plangemäß glückte, ist entscheidend Günter Schaner zu verdanken, der von jeher höchst aufgeschlossen auf Neuerungen reagierte. Mit Elan übernahm er nach dem Schlüsselmoment in Böhm’s Herrenkeller Verantwortung wie Initiative. Voraussetzung war neben Know-how und Pioniergeist ein enormer Zeitaufwand; denn bis auf die Grundkonzeption stand ja noch nicht viel. In der Praxis sah es dann so aus: Zwischen November 1997 und April 1999, mithin eineinhalb Jahre, pendelte er mit dem ICE zwischen Nürnberg und der Hansestadt, am Montag gegen sechs Uhr hin, freitagabends zurück. Von wegen Ruhestand. Das Gegenteil war der Fall.



### BIFI MIT BISS

In der Regel bezog Schaner in der Nähe des Hamburger Dammtors Quartier. Von dort waren es mit der S-Bahn nur ein paar Stationen bis zum Bahnhof Altona. Vor dem Umzug in die nahe gelegene Max-Brauer-Allee waren die netbank-Gründer ja noch in der benachbarten Sparda-Zentrale in der Präsident-Krahn-Straße untergebracht. Oft bis nach 21 Uhr saßen die Macher beisammen, um die Weichen Richtung Bankenzukunft zu stellen. Günter Schaner kam rasch auf Touren. Wenn andere Feierabend zu machen pflegten, kam Duzfreund Heinz Wings vorbei, um sich nach dem Fortschritt zu erkundigen: „Alles im Griff, Günter?“ So war es zumeist.

Die Startphase mit freier Hand und fast unendlichen Möglichkeiten machte dem kleinen Team Freude. Tagsüber kam man kaum zum Essen, so viel gab es zu tun. „Wir griffen dann zu den

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

Bifis auf dem Tisch und lösten Probleme unkonventionell“, berichtet Schaner. Biss zeichnete die Macher der ersten Stunde aus. Den Abend ließ Günter Schaner meist im Elysée-Hotel ausklingen: beim Italiener dort, im rustikalen Restaurant nebenan oder mit einer Zeitung in einem Sessel im Foyer. Und auch als die „Clubberer“ vom 1. FC Nürnberg beim HSV im damaligen Volksparkstadion antraten, war der Franke Schaner präsent. Übrigens mit Kennerblick: Ende der 60er-Jahre hatte der Banker bei verschiedenen Amateurvereinen in Oberfranken selbst auf dem Rasen gestanden. Immerhin gab es dafür sogar 250 D-Mark im Monat Aufwandsentschädigung. Natürlich wurde auch der Einsatz in Hamburg bezahlt, doch ging es darum nicht in erster Linie. Die Aussicht, grundsätzlich Neues auf die Beine stellen zu können, mobilisierte frische Energien. „Für uns war es eine wahrhaftige Herausforderung, der sich das Team mit Elan

stellte“, weiß Günter Schaner rückblickend. Er erinnert sich an eine „unbeschreiblich interessante Zeit“, wobei er nie in Ichform, sondern immer als „wir“ spricht.

Dieses Team wuchs nach und nach. Zu den – wenn man so will – Gründervätern Wings und Schaner sowie den Herren Gerald Artelt und Thorsten Wüste gesellten sich Frau Dickhäuser und Herr Biedermann. Volles Engagement leisteten ebenfalls Frau Coerber und Frau Johansen. Diese beiden Damen hatten nicht nur im Vorstandssekretariat der Sparda-Bank Hamburg, sondern zudem im Sekretariat der netbank alle Hände voll zu tun. Sie erledigten diesen Spagat bravourös. Zu Schaners Aufgaben gehörte eine satte Portion Diplomatie hinter den Kulissen. Nicht jeder im Verbund der Sparda-Banken wollte auf den Zug der neuen Bankära aufspringen. Weitere



Stichworte außerordentlicher Mühen sind Einlagensicherung/Sicherungsfonds, die Beantragung einer Vollbanklizenz, die EDV-Logistik und Outsourcing, aber natürlich auch der Name der neuen Internetbank. Es wurde sogar eine Agentur mit der Findung eines passenden, griffigen Begriffs beauftragt.

### „WILLST DU DER OBERAFFE SEIN?“

Der Name netbank war gut, doch durfte er verwendet werden? In den USA operierte eine Organisation mit diesem Titel. Fantasiervolle Denker brachten unter anderem „Monkey“ ins Spiel, eine Melange aus Money und Key, also Geld und Schlüssel. Ganz schön pfiffig, diese Kreation. Bis Günther Schaner, so ist intern übermittelt, zu Wings meinte: „Heinz, willst du der Oberaffe sein?“ Unvergessen ist das. Es dauerte noch ein bisschen, letztlich indes stand der Name netbank fest. Während Heinz Wings zumeist das Große im Visier hatte, zählte zu Schaners weiteren Aufgaben die Strategie der Kontoeröffnung, ohne die es nicht an den Start gehen konnte. Formulare mussten entwickelt, auf Datensicherheit geprüft und onlinetauglich gestaltet werden. Schritt für Schritt ging es vorwärts. Bis die Wegbereiter am 22. Januar 1998 zur Gründungsversammlung zusammenkamen. Am 30. Septem-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günther Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

ber des gleichen Jahres wurde die Bankenerlaubnis erteilt. Wings, Schaner & Co. hatten ganze Arbeit geleistet. Bis zum Marktauftritt am 15. April 1999 war es nur noch gut ein halbes Jahr.

Zuvor, am 8. Dezember 1998, trat ein Herr Ralf Bloß zum Vorstellungsgespräch in der Sparda-Zentrale Hamburg-Altona an. Es ging um Schaners Nachfolge im Vorstand der netbank AG. Dass sowohl Bloß als auch Schaner aus dem mittelfränkischen Ort Altdorf stammten, wusste zu dem Zeitpunkt keiner der beiden „Landsleute“. Auch dazu ist später mehr zu lesen.

### ENTSCHEIDENDES IST VERGANGEN - DIE FREUNDSCHAFT BLEIBT

„Mannomann, was waren das für Zeiten!“, sagt Günther Schaner heute. Und was war aus dem Abendessen in „Böhm's Herrenkeller“ alles entstanden! Er genießt das nun ruhigere Leben in

seiner Heimat, fährt viel Rad und Ski. Außerdem ist er im Vereinsleben aktiv, kümmert sich um Altdorfs Städtepartnerschaften unter anderem in der Schweiz, Ungarn und Südtirol. Reisen gehört dazu - nur nicht mehr montags um sechs Uhr mit dem ICE zur Sparda-Bank nach Hamburg.

Der Kontakt besteht dennoch unverändert: Günther Schaner und Dr. Heinz Wings, Weichensteller der Pionierphase, sind Freunde. Das war so. Das bleibt so.

## ZEITZEUGE 5 Matthias R. Scholz

### Das ist die Zukunft.“

#### HINTER DEN KULISSEN SCHOB ER DIE NETBANK JURISTISCH AUF DIE STARTRAMPE

Dass ein Kraftakt wie die Gründung der ersten Internetbank Europas nur mit einem schlagkräftigen Team anpackender Mitstreiter zu bewältigen ist, war dem netbank-Macher Heinz Wings klar. Folglich holte er Profis an Bord, denen er auch persönlich Vertrauen schenken konnte. Einer von ihnen ist Rechtsanwalt Matthias R. Scholz, seit 1987 praktisch Hausjurist der Sparda-Bank. Der bei Erscheinen dieses Buches 59-Jährige wirkt als Seniorpartner in der renommierten Kanzlei Duvigneau & Scholz an der Rothenbaumchaussee 5 in Hamburg. Seit 1996 ist das zehnköpfige Team in einem Altbau neben

dem traditionsreichen Curio-Haus ansässig. Dem Juristen, von Geburt wie Habitus Hanseat, kam im Hause Sparda von jeher eine entscheidende Rolle zu. „Er hat das Know-how, auf das es ankommt“, sagt Dr. Wings zu dem mittlerweile mehr als einem Vierteljahrhundert währenden Geschäftsverhältnis, „und ist ein Fachmann unseres Vertrauens.“ Hinzu komme Scholz' Sinn für die speziellen Belange der innovativen Bank. „Dr. Wings weihte mich früh in seine visionären Überlegungen ein“, erinnert sich Matthias R. Scholz. Entsprechend habe er nachvollziehen können, welche enorme Chance der Bankverkehr via Datennetz mit sich bringe. „Das ist die Zukunft“, erkannte der Jurist rasch. Folglich gestaltete er Mitte der 90er-Jahre auch den rechtlichen Rahmen des MeChip-Einsatzes und war gleichfalls präsent, als die netbank auf die Startrampe geschoben wurde. „Wie kann das juristisch abgesichert werden?“, wollte Wings wissen –

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

und Scholz legte los. Der rechtliche Rahmen war derart klug konstruiert, dass alles glattlief.

#### DAS RECHTSPAKET MUSSTE FILIGRAN GESCHNÜRT WERDEN

Was einfacher gesagt als getan war. So wurde hinter den Kulissen ein filigranes Paket geschnürt, das auch andere Sparda-Banken einband, also nicht nur die Hamburger Seite. Zudem musste die neu zu gründende netbank so vernetzt angelegt werden, dass ein erheblicher Teil der Tätigkeiten ausgelagert werden konnte – wie in einem späteren Kapitel ausführlich beschrieben. Diese ausgeklügelte Art des Outsourcings betraf und betrifft übrigens außerdem die rechtliche Betreuung. Weitere Stichworte der anwaltlichen Aktivitäten waren Klärung in den Bereichen Bankerlaubnis und Sicherungseinrichtungen. „Letztlich lief auf problematischem Terrain alles wie am Schnürchen“, bilanziert Heinz Wings.

„Der Mann hat einen Topjob gemacht.“ Rechtsanwalt Matthias R. Scholz quittiert dieses Kompliment aus berufenem Munde mit einem Lächeln, mag dazu aber nicht viel sagen. Als Hanseat hält man sich lieber vornehm zurück. Und das ist ja auch gut so.



## ZEITZEUGE 6 Lothar Mehl

„Zwei Männer, die über Kompetenz und Wagemut verfügten.“

### EIN PERSONALPROFI BETRAT NEULAND

Dieser Auftrag vom 27. Oktober 1998 war nicht im Handumdrehen zu lösen: „Herr Mehl, bitte finden Sie zwei Vorstandsmitglieder für eine Internetbank!“ Das war leichter gesagt als getan; denn es gab so etwas bis dato ja noch nicht. Es galt also, Neuland zu betreten. Für den Hamburger Personalberater Lothar Mehl, der von 1980 bis 2008 für die Unternehmensberatung Kienbaum & Partner wirkte, bedeutete die Anfrage eine besondere Herausforderung. Genau das

war reizvoll für einen Profi mit Fingerspitzengefühl, Menschenkenntnis und Weitblick.

Um es vorwegzunehmen: Mit Ralf Bloß und Peer Teske wurden zwei Männer gefunden, die den Start der netbank AG 1999 mit Schwung und innovativem Denken umsetzten. Während Bloß bis 2012 erfolgreich an Bord blieb, führt Teske die netbank weiterhin Richtung Zukunft. Über beide ist an späterer Stelle dieses Buches noch viel mehr zu lesen.

Rückblende in das Jahr 1986. Die Sparda-Bank in der Hansestadt ist auf gutem Wege, doch will sie noch weiter nach vorn kommen. Die ursprünglich ausschließlich auf den Wurzeln der Eisenbahnerschaft basierende Genossenschaft will den Zug der Zeit nicht verpassen, sondern die Gleise einer sich anbahnenden revolutionären Technologie nutzen, um mit Volldampf loszulegen. Ein Anruf beim Personalexperten Lothar Mehl passt ins Bild des innovativen Denkens.

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

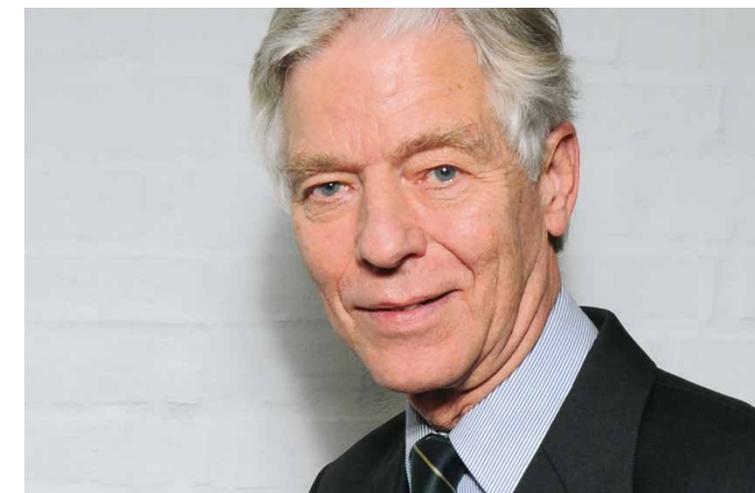
Gerald Artelt

Beatrix Jost

Mehl folgt der Bitte prompt – und vernimmt Erstaunliches. Die traditionsbewusste Bank sucht eine Persönlichkeit für den Vorstand. Anforderungsprofil: ein Macher von außerhalb mit anpackendem Wesen, ganz bewusst nicht aus den Reihen der damaligen Bundesbahn, der die neue Philosophie des angedachten Fortschritts begreife und dazu beitrage, das Unternehmen auf neuen Kurs zu bringen. Der in Königsberg geborene, in Kiel aufgewachsene und seit seinem Volkswirtschaftsstudium in Kiel, Hamburg und Würzburg jetzt in Hamburg ansässige Lothar Mehl schätzt solche Spezialaufgaben.

### DER ERSTE VORSTANDSVOLLTREFFER HIESS HEINZ WINGS

Konsequenz: In der Frankfurter Allgemeinen und in der WELT erscheint eine achtspaltige Anzeige. „Vorstandsmitglied für eine Genossenschaftsbank“ gesucht. Es meldeten sich u. a. knapp zehn



auf dem Papier geeignete Kandidaten, von denen drei in die engere Wahl kamen – und einer besonders auffiel: Heinz Wings. Die Herren waren sich rasch einig. „Ein Volltreffer!“, kommentiert Mehl

rückblickend. Der Mann auch seiner Wahl setzte die Anforderungen nicht nur wunschgemäß um, sondern entwickelte Visionen, von denen andere nur träumen konnten. Wenn überhaupt. Die Blüte der Sparda-Bank Hamburg und das Einbiegen auf die Datenautobahn sind Stichworte, die vorn bereits ausführlich behandelt wurden.

Aus der Kreativschmiede des Heinz Wings stammt bekanntlich die Idee, eine Internetbank ins Geschäft zu schicken. Logisch, dass er jenen Wegbegleiter mit der personellen Weichenstellung beauftragte, der ihn selbst ins Boot geholt hatte: Lothar Mehl von Kienbaum & Partner. Womit wir wieder beim Stichtag 27. Oktober 1998 sind, der den Einstieg in dieses Kapitel bildet. Heinz Wings also bat Lothar Mehl, nach geeigneten Personen zu suchen. Die künftige Internetbank, so der wahrlich nicht einfach zu realisierende Anspruch, sollte „eine Bank ent-

stehen lassen, die bisherige Grenzen der Sparda überschreitet“ – und somit erneut Neuland betritt. „Heinz Wings wollte etwas Hochmodernes schaffen“, erinnert sich Mehl. „Er war der geistige Führer, ein mehr als kluger Kopf mit ungewöhnlicher Weitsicht.“

#### **DAS ANFORDERUNGSPROFIL: KOMPETENZ, INITIATIVGEIST, WAGEMUT**

Bei der Auswahl galt es, eingetretene Pfade zu verlassen. Es gab keine Erfahrungswerte, eben weil europaweit noch keine reine Internetbank existierte. Lothar Mehl machte sich auf den Weg, besuchte vier Wochen lang fast 20 Institute in Deutschland, die sich bereits mit dem Thema weltweites Datennetz beschäftigten. „Dabei erlebte ich ein breites Spektrum diverser Anwendungstheorien“, berichtet Mehl rückblickend. Aufgrund dieser Erfahrungswerte wurden Anfang Dezember 1998 Anzeigen in DIE WELT,



der Frankfurter Allgemeinen sowie Fachmagazinen geschaltet: Vorstandsmitglieder für eine Internetbank gesucht. Ob des noch unbekanntes Profils hielt sich die Zahl passender Rückmeldungen in Grenzen. Umso größer war das Erfolgserlebnis, dass sich unter anderem „zwei Männer meldeten, die über Kompetenz wie Wagemut verfügten, um sich auf ein sehr modernes Abenteuer einzulassen“. Es wurden ja keine „fertigen Menschen“ gesucht, sondern Personen aus dem Bankbereich, die etwas Neuartiges auf die Beine zu stellen vermochten. Ralf Bloß hatte nach der Wende in Ostdeutschland die Hypo Service-Bank aufgebaut. Und bei Peer Teske beeindruckten dessen „beweglicher Kopf“, wie Lothar Mehl sagt, plus die Tugend, sich intensive Gedanken über den Vertriebsweg „Internet“ zu machen.

#### **BIS ZUM MARKTAUFTRITT BLIEB WENIG ZEIT**

Nach mehreren tief gehenden Gesprächen war Lothar Mehl sicher, die idealen Besetzungen gefunden zu haben. Mit diesem guten Gefühl gab auch der Aufsichtsrat seine Zustimmung. Es konnte losgehen: Bis zum Marktauftritt und zur Start-Presskonferenz am 15. April 1999 im Atlantic Hotel war nur noch wenig Zeit. Dem hohen Anspruch langfristig orientierter Personalführung entsprechend, beließ es Mehl nicht bei der Suche des Duos an sich. Etwa alle drei Monate traf er sich fortan mit dem neuen netbank-Führungsteam Bloß/Teske, um Strategien durchzuspielen und weitere Schritte zu besprechen. Auch menschlich stimmte die Chemie; das lag allen Beteiligten am Herzen. Mit dieser Einstellung gelang es dem Personalprofi Lothar Mehl, den andere – er selbst nicht – etwas griffiger als „Headhunter“ bezeichnen würden, im Laufe der Jahre 18 Vorstandsmitglieder für den



Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

Verbund der Sparda-Banken in Deutschland zu gewinnen. Dass sie überwiegend lange blieben, dokumentiert die Qualität seiner Arbeit. Bei Erscheinen dieses Buches ist Lothar Mehl 72 Jahre alt. Mit gesellschaftlichem und staatsbürgerlichem Engagement sind Terminkalender und er selbst bestens ausgefüllt. Als Mitbegründer und Mitglied des Vorstands der Aktion „Jugend Aktiv e. V.“ trägt er dazu bei, dass besonders begabte Schüler im Abiturjahrgang gefördert werden. Der private „Verein zur Förderung von Initiative und Verantwortung der Jugend“ besteht aus Unternehmern, Führungskräften, Hochschullehrern und Unternehmens- und Personalberatern. Er unterstützte bisher mehr als 3.000 Jugendliche bei der richtigen Studien- und Berufswahl.

Und eines sei zum Schluss nicht unerwähnt: Der persönliche Kontakt zu seinen ehemaligen



Lothar Mehl und Dr. Heinz Wings

Kandidaten Ralf Bloß, Peer Teske und Dr. Heinz Wings besteht nach wie vor.



**„MEIN STREBEN** GEHT IMMERZU DAHIN,  
DIE TECHNOLOGISCHEN SPRÜNGE  
FÜR NEUE GESCHÄFTSMODELLE IM  
**BANKING** ZU NUTZEN!“

Herr Dr. Wings, eine Bank gründet man ja nicht alle Tage. Was hat Sie auf die Idee gebracht?

**Dr. Heinz Wings:** Wir sind 1996 mit der Sparda-Bank Hamburg als erste deutsche Bank mit sicheren Transaktionen im Zahlungsverkehr gestartet, Überweisungen standen ganz oben auf unserer Realisierungsliste. Darüber wurde ja schon viel geschrieben. Dies war zu einer Zeit, als sich die Großen unserer Branche noch über das Thema „Sicherheit in offenen Netzen“ – wie dem Internet – haareraufend unterhielten. Wir hatten mit dem MeChip die hardwarebezogene Hochsicherheitslösung gefunden. Zudem hatte Prof. Dr. Dieter Bartmann – mein späterer Doktorvater – vom „ibi Institut für Bankinformatik“ an der Universität Regensburg einen Artikel veröffentlicht, der mich in den Bann zog: „Die elektronische Billigbank – bald Realität?“ Durch die Nutzung und den besseren Einsatz von Technik würden

die Markteintrittsbarrieren für das Banking sich auf ein Minimum reduzieren. Eine Bank „neuen Typs“ zu gründen, kostete bei genauem Hinrechnen nur so viel wie die Einrichtung einer klassischen Filiale. Die neue Technik machte es möglich. Dies stimmte genau mit meiner Gedankenrichtung überein. Mein Streben ging und geht nämlich auch heute noch immerzu dahin, die technologischen Sprünge für neue Geschäftsmodelle im Banking zu nutzen.

**Wie ging es denn weiter?**

Ich habe mir zu Hause ein großes Plakat an die Wand gehängt. Überschrift: „Die elektronische Billigbank“, in Analogie zum Artikel von Professor Bartmann. Darauf musste ich immer schauen, wenn ich an meinem Arbeitsplatz saß – und habe dann sinniert, wie die „Billigbank“ denn aussehen müsste und realisiert werden könnte.

Das Sinnieren trug Früchte; denn bekanntlich gings dann ja wirklich los. Nach dem MeChip bzw. dem Internetbanking der Sparda-Bank Hamburg war die Taufe der netbank Ihre zweite Pioniertat ...

Man kann es so sagen: Wir haben alle gemeinsam vorgelegt. Mitarbeiter und vor allem die Kunden wollten erst einmal sehen, ob es funktioniert. Tatsächlich hat die Bankenwelt seinerzeit auf die Sparda-Banken geblickt – auch die Großen übrigens. Ziel war es, eine Internetbank für alle Sparda-Banken auf die Beine zu stellen. Uns war bewusst, dass man im Vertriebskanal „Internet“ das klassische Regionalprinzip dauerhaft nicht einhalten kann. Damit die bewährte Regionalität aber wie im klassischen Banking über Filialen eingefordert werden konnte, musste in diesem offenen Netz, dem Internet also, eine Bank für alle Sparda-Banken her: die netbank eben.



**Hatten Sie Zweifel an dieser Entwicklung?**

Es war ein Prozess mit vielen Wegen und Abzweigungen. Am Anfang kannten wir nur das

Ziel und die Richtung, aber den Weg noch nicht. Die nötigen Verbündeten im Verband und bei weiteren Sparda-Banken gaben gute Unterstützung. Ernsthafte Zweifel an dem Fortschritt hatte ich daher nie, sonst wäre es auch nichts geworden. Rückblickend, darf ich dankend sagen, hat mir bei den Bemühungen um die Bankerlaubnis meine Dissertation sehr geholfen, in der ich mich intensiv mit dem Thema beschäftigt habe: Wie kann man die Technik als Erfolgsquelle für neue Geschäftsmodelle im Banking nutzen? So waren also für mich mein Doktorvater, Prof. Dieter Bartmann, und sein damaliger Mitarbeiter, Dr. Erhard Petzel, meine besten Sparringspartner für die Visionen in der neuen Bankenwelt. Bei aller Freude bei der Umsetzung von Innovationen habe ich aber stets mit Netz und doppeltem Boden gearbeitet.

**Das klingt alles recht einfach und bescheiden. Tatsächlich war die Gründung der netbank Neuland von historischer Dimension. Hand aufs Herz: War die Entstehungsgeschichte nicht doch viel problematischer?**

Keine Frage, es lagen 1.000 Steine auf der Wegstrecke. Das ist doch bei jedem bahnbrechenden Fortschritt so: Mancher begreift die Neuerung wie ein Teufelswerk, praktisch wie eine Natter an der eigenen Brust, die man nicht nähren sollte. Aber bei Dingen, die man nicht aufhalten kann, deren Zeit gekommen ist, sollte man sich zur Speerspitze machen. Das war und ist noch immer meine Devise.

**Was waren die größten Hürden?**

Zunächst, die Bankerlaubnis zu erhalten. Damit war das Sicherheitsproblem verbunden. Wie konnten wir das „BSI Bundesamt für die Sicher-

heit in der Informationstechnik“ davon überzeugen, dass wir maximale Sicherheit im offenen Netz bieten? Und dann das Sicherheitsbedürfnis der Kunden. Wie konnten wir ihnen vermitteln, dass sie absolut auf der sicheren Seite sind? Alle haben nach Webfehlern im System gesucht, ganz klar. Den Durchbruch brachte schließlich unsere No-Risk-Garantie. Diese Gewährleistung haben wir aber nicht ohne Rückversicherung ausgesprochen. Auf gut Deutsch: Wir brauchten nur die IT-Experten der Versicherungsgesellschaft von der Sicherheit zu überzeugen, nicht unsere gesamte potenzielle Kundenschar. Diese Rückversicherung ist nur ein Beispiel für das angesprochene Netz und den doppelten Boden.

**Wann war Ihnen definitiv klar, dass die Sache läuft?**

Als die Teilnahme an der „Erweiterten Einlagensicherung“ des Bundesverbandes deutscher

Banken abgesichert war. Ohne diesen Sicherungsfonds hätte das Vertrauen in die neue Bank nur schwer und langsamer aufgebaut werden können. Ohne „Erweiterte Einlagensicherung“ hätten wir die kritische Masse an Kunden nicht in dem notwendigen Zeitraum bekommen. Wollte ich doch zu diesem Zeitpunkt noch eine Bank schaffen, die in fünf Jahren so groß werden würde wie die Sparda-Bank Hamburg. Dem Erreichen dieses Ziels ist leider das Platzen der Blase am Neuen Markt in die Quere gekommen. Die New Economy erlitt Anfang dieses Jahrhunderts einen herben Rückschlag. Unsere netbank gehörte aber zu den „Überlebenden“.

**Hatten Sie damals selbst ein Onlinekonto bei Ihrer Bank?**

Selbstverständlich! Ich habe jede Innovation immer persönlich ausprobiert und genutzt. Das Prinzip: Wenn ich so etwas selbst intuitiv



beherrsche, kann es auch der Kunde. Die Dinge müssen eben ganz einfach sein. Wenn Sie morgens aufstehen, wollen Sie auch nur einen Kaffee und nicht zu diesem Zweck eine multifunktionale Küchenmaschine bedienen müssen.

**Apropos „einfach“: Wie sehen Sie die Zukunft des Internetbankings? Ist das Limit erreicht?**

Wir erblicken nur die Spitze des Eisbergs. Heutzutage hat doch fast jeder ein Handy oder Smartphone. 80 Prozent der Menschen verlassen ihre Wohnung nicht ohne ein mobiles Gerät. Das sind unsere Kunden von morgen. Das Internet wird immer mobiler – ganz einfach zum Mitnehmen in der Tasche. Dieser Trend betrifft auch das mobile Banking. Bald gehört elektronisches Bezahlen zum Alltag: Unsere Kinder wachsen damit auf. Derzeit nutzen 45 Prozent der Deutschen schon das Internetbanking; von den

# Banking

Sparda-Bank-Hamburg-Kunden sind es sogar gut zwei Drittel. In zehn Jahren rechne ich hierzulande mit mindestens 80 Prozent Onlinekunden, Tendenz weiter steigend. Der Vertriebswegemix in der Banking-Industrie wird sich total zulasten der klassischen Filialen, die jedoch zunächst noch mit abnehmender Tendenz neben den Onlinevertriebswegen genutzt werden, verändern. Gewinner werden die mobilen Vertriebskanäle, wie Smartphones, sein. Banken, die sich dem neuen Umfeld nicht durch entsprechende Maßnahmen stellen, werden vom Markt verschwinden. Dabei wird der Anteil der vom Markt ausscheidenden Banken wahrlich nicht vernachlässigbar sein.

**In Anbetracht extrem niedriger Zinsen fragt man sich, wie Internetbanken überhaupt Geld verdienen.**

Ihre Struktur ist schlanker als bei konventionellen Banken. Die netbank hat alle Prozesse, bei denen

es erlaubt ist, outgesourct. Bei ihr verbleibt nur das übergeordnete Steuern von Service-Level-Agreements mit den Outsourcing-Partnern. Daher kommt sie mit derzeit maximal 35 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus. Dabei bearbeitet sie das Kreditgeschäft sogar im eigenen Haus. Im Vergleich zu den klassischen Banken brauchen keine Filialen unterhalten zu werden. Das ist kostengünstig, und ersparte Kosten werden über günstige Konditionen an die Kunden weitergegeben. Das Geschäft soll sich ja für beide Seiten rechnen. Allerdings ticken in der aktuellen Niedrigzinsphase die Uhren fraglos anders. Folglich muss über neue Geschäftsmodelle nachgedacht werden.

Wir stehen heute wiederum wie Mitte der 90er-Jahre des vorigen Jahrtausends vor einem Innovationssprung im Banking. Die Markteintrittsbarrieren sind im Banking stetig gefallen seit einem Vierteljahrhundert.



Ralf Bloß, Peer Teske und Dr. Heinz Wings

Viele Unternehmen wollen in der Niedrigzinsphase nicht nur von günstigen Kreditzinsen bei klassischen Kreditinstituten profitieren, nein, sie wollen gar selbst eine Bank gründen oder kaufen,

um sich über noch niedrigere Einlagenzinsen der Kunden zu refinanzieren und z.B. hiermit die Absatzfinanzierung zu betreiben. Die Überschussliquidität, das ist die positive Differenz zwischen den (kostengünstigen) Kundeneinlagen und den herausgereichten Krediten, wird also insbesondere dazu genutzt, (teurere) Bankkredite abzulösen. Das bringt Profitabilität und Unabhängigkeit von klassischen Banken. Eine Gefahr, die nicht zu vernachlässigen ist. Zudem müssen heutige Banken digitaler und mobiler werden sowie soziale Netzwerke wie Facebook einbeziehen. Diese Features sind bei der netbank im Vergleich zu den Klassikern der Financial Industry heute schon wesentlich stärker ausgeprägt.

#### Was heißt das?

Die netbank hat – was die Zukunft im Banking

angeht – Siebenmeilenstiefel an. Sie ist wendiger und besitzt die notwendigen Fähigkeiten, das Banking der Zukunft zu beherrschen. Ich wollte mit der netbank damals die „Bank neuen Typs“ gründen. Das hat im Zeitablauf dazu geführt, dass wir den Klassikern immer Nasenlängen voraus waren.

#### Wie könnte die netbank denn in Zukunft aussehen, was könnte man machen?

Kooperationen mit Branchenfremden werden m.E. ganz vorn auf der Tagesordnung stehen. Wohnungsbaugenossenschaften seien hier nur beispielhaft genannt. Sie könnten – wenn ihnen die Bank gehörte – mit der Überschussliquidität der netbank Bankkredite tilgen, wären unabhängiger und hätten zudem eine rentable, sachwertorientierte Geldanlage, anstatt der niedrig verzinsten Assets im Depot-A der Bank. Auch

Kooperationen mit dem Handel oder mit Telekommunikationsunternehmen sind sinnvoll. Beide Branchen arbeiten im selben Kundensegment wie die netbank, nämlich im Privatkundenbereich. Warum sollte man den Telekommunikationskunden nicht „veredeln“? Insbesondere aber bei den Kooperationen mit dem Handelsbereich könnten die digitalen Prozessketten im E-Payment sich vom Point of Sale bis zur Bank-IT erstrecken. Das heißt, der Zahlvorgang ist schon beim Kauf der Ware abgeschlossen. Die Ware kann gleich versandt werden. Es erfolgt keine Rechnungstellung. Der Handel wird ganz losgelöst davon mit eigenen Zahlungsverkehrssystemen arbeiten, durch die der klassische Zahlungsverkehr der Banken auf längere Sicht sogar substituiert werden könnte. Große, derzeit noch vorhandene Ertragsquellen im Zahlungsverkehr werden klassischen Banken unwiederbringlich verloren gehen. Oder die netbank könnte kooperieren

mit multibankfähigen App-Anbietern. Sie werden sich als „virtuelle“ Banken positionieren, die als Intermediäre die Kundenschnittstelle besetzen. Sie werden beispielsweise über die Apps sehen, dass der Kunde eine vom Preis-Leistungs-Verhältnis her zu teure Versicherung hat, und eine Alternative anbieten. Das Gleiche gilt natürlich in besonderem Maße für Bankdienstleistungen. Banken werden auf den Status des spezialisierten, kostengünstigen und mit hoher Servicequalität arbeitenden „Produktanbieters“ zurückgestuft. Übrigens eine Entwicklung, die ich in meiner Dissertation Ende des vorigen Jahrhunderts prognostiziert habe. Ja, das ist mein Problem: Viele Dinge sind eingetroffen von dem, was ich gesagt habe. Jedoch habe ich mich im Zeithorizont oft vergriffen. Lange Rede, kurzer Sinn: Es gilt also mithin, wieder etwas Neues draufzusetzen. Die netbank wird – weil es schon immer ihr Anspruch war, die „Bank der Zukunft“ zu werden –

komparative Vorteile gegenüber der heutigen Konkurrenz haben. Das bedeutet auch: Sie wird sehr gute Chancen haben, bei der Umstrukturierung des Bankensektors federführend mitzuwirken. Davon bin ich zutiefst überzeugt.

**Schlussfrage: Vor 25 Jahren wäre Internetbanking unvorstellbar gewesen. Welche Visionen haben Sie als erfahrener Finanzprofi?**

Am Grundsatz hat sich nichts geändert: Der Mensch muss sich die Technik untertan machen und ihre Möglichkeiten zu seinem Vorteil nutzen. IT wird daher noch mehr als heute zum Enabler für neue Geschäftsmodelle werden. Ich bin sicher, in weiter Zukunft wird es keine Banken in der heutigen Form mehr geben, sondern nur noch „Banking“. Schlangestehen gehört der Vergangenheit an. Per Videokonferenz holt man sich den Berater ins Wohnzimmer, einfache und

auch komplexere Geschäfte erledigt der Privatkunde zunehmend mobil oder per Video, zu Hause oder unterwegs. In Kürze auf den Punkt gebracht: Der Ort des Bankings wird virtueller und mobiler, der Service bleibt. Banking wird „anytime, anywhere and anyway“ verfügbar werden.





**JETZT  
GEHTS  
RICHTIG LOS!**

**D**ie wegweisende Pressekonferenz im Atlantic Hotel am 15. April 1999 mit Präsentation des Marktauftritts der netbank war ein Erfolg.

Ihr ging unmittelbar eine E-Mail voraus, die zu später Stunde verfasst wurde an diesem 14. April 1999, einem Mittwoch. Inhaltsschwer ist sie auf den ersten Blick nicht, doch dokumentiert sie wunderbar die Aufbruchsstimmung und die Spannung in der Startphase. Genau um 23.34 Uhr schrieben Petra Dickhäuser und Bjoern Biedermann, Wegbegleiter der ersten netbank-Stunde, an ihre Chefs und Kollegen. Ein weitsichtiger Mitarbeiter hat die Zeilen aufbewahrt, sind sie doch Zeugnisse eines Ereignisses, das in Europas Bankgeschichte eingehen wird – oder schon eingegangen ist.

„Hallo liebe Kollegen, hallo liebe Vorstände“, schrieb das Duo also kurz vor Mitternacht. „Wir hoffen, Sie können/Ihr könnt alle gut schlafen.“

Wir werden uns dann mal langsam auf den Weg machen. Denn morgen müssen wir die Ersten sein, frisch und munter wie immer, um noch ein paar Einstellungen in BroadVision durchzuführen beziehungsweise um im Atlantic Hotel den Aufbau zu organisieren.“ Die beiden Pioniere schließen ihre Botschaft mit „lieben Grüßen für eine gute Nacht und einen guten Morgen“.

BroadVision ist eine spezielle Computer-Software, und der Aufbau im Atlantic Hotel an Hamburgs Außenalster war die offizielle Geburtsstunde der netbank AG, der ersten Internetbank des Kontinents, made in Germany by Sparda-Banken. Zumindest für die Öffentlichkeit; denn hinter den Kulissen liefen die Vorbereitungen für diese Stunde null seit Langem. Wie oben beschrieben.

Nun, nach der offiziellen Präsentation im Atlantic Hotel, heißt es im Hause netbank, Worten Taten folgen zu lassen. Die Messlatte liegt hoch – in



Ralf Bloß



Peer Teske

Einklang mit den selbst gesteckten Zielen und eigenen Ansprüchen. Die beiden neuen Vorstände, Ralf Bloß und Peer Teske, sind seit dem 1. April 1999 an Bord. Sie arbeiten Seite an Seite mit den Gründungsvorständen Günter Schaner und Heinz Wings. Dem noch kleinen Team gehören außerdem Petra Dickhäuser, Gerald Artelt, Bjoern Biedermann, Rainer Büsing, Dr. Erhard Petzel und Thorsten Wüste an.

Jetzt gehts los.

Thorsten Wüste ist nicht nur Mann der ersten Stunde, sondern auch Angestellter mit der Personalnummer 1 – insoweit geht er wegweisend in die netbank-Geschichte ein. Wie auch bei anderen Pionieren der Gründungsphase ist sein Einstieg in die neue Internetbank als ungewöhnlich zu bezeichnen.

Als Kundenbetreuer der Firma Siemens Business Services pflegt Wüste engen Kontakt zur Sparda-Bank Hamburg und zu deren Chef, Heinz Wings.

„Was ist eigentlich mit Internet?“, fragt Letzterer eines Tages. Ergebnis: Beide besuchen mehrere Seminare und Kurse zum Thema in ganz Deutschland. Man macht sich umfassend schlau. „Ich gründe eine neue Bank“, sagt Wings danach eines Tages zu Wüste. „Wollen Sie mitmachen?“ Thorsten Wüste überlegt nicht lange. Sein Jawort kommt prompt. „Wann kann man schon mal aktiv an der Startphase einer neuen Bank mitwirken?“, fragt er sich selbst. „Eine solche Chance gibts nicht wieder.“ Nach der Kündigung beim bisherigen Unternehmen steigt er zum 1. Dezember 1997 als Führungskraft bei der Sparda-Bank in der Präsident-Krahn-Straße in Hamburg-Altona ein. Da er schon in Hamburg für Siemens gearbeitet hat, erübrigt sich der Umzug. Thorsten Wüste kann also ohne Verzögerung loslegen.

Während Kollege Artelt, der vier Wochen später als Angestellter Nummer zwei folgt, für den Bereich IT zuständig ist, übernimmt Wüste die

# 1999

Gestaltung des Aktiv- und Passivbereichs und den Aufbau des Wertpapiergeschäfts. Das macht nicht nur Spaß, sondern bringt auch gute Ergebnisse. Es geht mit Riesenschritten voran.

„Es war eine unglaublich spannende Zeit“, sagt Thorsten Wüste rückblickend, „denn einen solchen Job gab es vorher ja noch nicht.“ Im Team habe man quasi „bei null angefangen und die netbank-Lokomotive gekonnt auf die Gleise gestellt“. Dass Wüste mit vollem Einsatz und einer Menge Know-how dabei war, attestiert ihm nicht nur Dr. Heinz Wings.

Beide sind sich nach wie vor herzlich verbunden. Das vor Erscheinen dieses Buches letzte Treffen datiert vom Spätsommer 2014. Beim traditionellen Grillfest der netbank im Innenhof des Unternehmens an der Max-Brauer-Allee prosteten sich die Herren zu. Es gibt viel zu erzählen, wie immer. Auch daran hat sich nichts geändert.

## NICK NETGIC TRITT IN AKTION

Mitte April 1999 setzt das Hamburger Abendblatt jene Person groß in Szene, über die in diesen Tagen nicht nur die Bankenwelt spricht: Nick Netgic! Diese virtuelle Figur aus den jungen Jahren des Internets, mit Anzug, Krawatte, Kurzhaarfrisur, ausgeprägtem „Riecher“ und moderner Brille zeitgemäß präsentiert, soll im Auftrag der netbank die Rolle eines elektronischen Kundenberaters übernehmen, den Nutzer also praktisch an die Hand nehmen.

„Nur zehn Mitarbeiter wollen in Zukunft Millionen bewegen“, schreibt das Hamburger Abendblatt. „Dafür reichen ein paar angemietete Räume bei der Sparda-Bank.“ Die Bankenlandschaft stehe vor einem gewaltigen Umbruch. Die Tageszeitung zitiert den noch amtierenden Vorstandsvorsitzenden Dr. Heinz Wings, wohlgermerkt 1999: „Im Jahr 2010 wird mindestens ein Drittel der Bankprodukte über das Internet verkauft werden.“

Es sei leichter, jetzt Marktanteile zu gewinnen, als sich welche zu erobern, wenn der Kuchen verteilt ist. Medien im In- und Ausland berichten großformatig über das, was sich da in Hamburg-Altona tut. Als Kronzeuge kommt IT-Spezialist Gerald Artelt, netbank-Pionier der ersten Stunde, noch separat ausführlich zu Wort.

## DIE RECHNUNG GEHT ZUNEHMEND AUF

Bei aller Euphorie verlaufen die ersten Tage, ehrlich geschrieben, etwas schleppend – um es höflich auszudrücken. Im ordentlich abgehefteten und daher heute noch einseharen Auswertungsprofil mit Stand 22. April 1999 werden 51 Kunden sowie 616 Interessenten registriert.

Doch nicht verzagen, es geht voran. Mitte Mai 1999 präsentiert die netbank auf ihrer gleichfalls aufbewahrten Homepage gute Nachrichten:



„Erfolgskurs: Nach nur vier Wochen Internetpräsenz begrüßt die netbank ihren 2.000. Kunden.“ Als Dokument der Bankengeschichte birgt diese Homepage noch andere interessante Informationen. „Durch erneute Intervention Frankreichs wird die Einführung des Euro um weitere vier Tage verschoben“, ist zu lesen. Der DAX liegt



Ralf Bloß, Peer Teske und Dr. Heinz Wings, 15. April 2009

bei 5.097,25 Punkten, der Dow Jones bei 8.892,23. Und wer weitere Fragen hat, kann sich an „Nick Netgic“ wenden.

#### MEILENSTEINE EINER RASANTEN ENTWICKLUNG

Zudem werden auf der ersten Homepage des Instituts vier entscheidende Pluspunkte der netbank

aufgeführt: Banking überall und zu jeder Zeit, günstige Konditionen, zuverlässige Finanzservices, maximale Datensicherheit. Diese Zielsetzung ist Programm. Die Bank steht auf eigenen Beinen – stabil, innovativ, zukunftsorientiert. Die Weichen sind auch personell gestellt, sodass sich Dr. Heinz Wings wieder vorrangig um die Sparda-Bank Hamburg kümmern kann. Bei der netbank wechselt er vom Vorstandsvorsitz, den er während der Gründungsphase innehatte, auf den Chefposten im Aufsichtsrat. Somit bleibt die Verbundenheit erhalten. Das operative Geschäft haben die beiden gleichberechtigten Vorstandskollegen Ralf Bloß und Peer Teske übernommen. Sie entwickeln ein strategisches Unternehmenspapier, in dem die Vorteile detaillierter dargestellt werden. Es ist nicht nur Chronistenpflicht, sondern Informationsfreude, einige Eckpunkte wiederzugeben.



#### MOTTO

Banking via netbank mit Komfort, Sicherheit und Loyalität. Europas erste ausschließlich online operierende Vollbank mit Konzentration auf das Privatkundengeschäft könne aufgrund ihrer „schlanken Struktur“ dauerhaft günstige Konditionen anbieten. Mehrere Testergebnisse unabhängiger Organisationen untermauern diesen Anspruch. Auch daran hat sich übrigens bis heute nichts geändert.

#### EINLAGENSICHERHEIT

Als Mitglied im erweiterten Einlagensicherungsfonds des Bundesverbandes deutscher Banken sei das Kundenguthaben wie in Fort Knox aufbewahrt. Es werde ausschließlich in seriöse, abgesicherte Anlagen investiert, stabil-konservativ also. Durch den Verzicht auf „windige“ Versuchungen ist die netbank immun gegen Schwankungen auf den internationalen Kapitalmärkten.

#### INNOVATION UND TRADITION

Durch das – später eingeführte – Kontomodell „giroLoyal“ schaffe die netbank einen Gegenpol zu gängigen Konkurrenzprodukten. Mit dem Credo „Sicherheit statt Risiko“, durch modernste Technik und höchste Sicherheitsstandards sei der Kunde auf der besseren Seite. Die „No-Risk-Garantie“ ist wörtlich zu nehmen: Die netbank übernimmt als seinerzeit erste Onlinebank die wirtschaftliche Verantwortung bei Schadensfällen, die nicht selbst verschuldet sind. Dies ist nur eine kleine Auswahl einer umfassenden Palette, doch führt sie zu nachhaltigem Aufschwung des jungen Unternehmens. Als neutrale Zeitzeugen dokumentieren Presseauszüge den Werdegang.

#### DIE PRESSE ALS NEUTRALER ZEITZEUGE

„Das Angebot der netbank geht weit über konventionelles Banking hinaus“, schreibt die

Süddeutsche Zeitung am 9. Februar 2001. Zitiert wird netbank-Vorstand Peer Teske: „Als reine Internetbank können wir knapper kalkulieren als andere Banken.“ In einem Aufmacher vom 7. Januar 2003 formuliert das Handelsblatt: „netbank schreibt schwarze Zahlen.“ Zusatz in der Überschrift: „Die Tochtergesellschaft von Sparda-Banken setzt auf weiteres Wachstum.“ Statt eines inkalkulierten Verlustes im Jahr 2002 in Höhe von 3,5 Millionen Euro sei ein Gewinn von 200.000 Euro verbucht worden.

Als Hausnummern wachsenden Erfolges nennt das Handelsblatt für 2002 eine Zunahme der Kundenzahl von 24.350 auf knapp 31.000. Zeitgleich sei das Kreditvolumen von 19 auf 33 Millionen Euro gestiegen. Ursache der schwarzen

Zahlen waren Gewinne aus dem Wertpapiergeschäft von rund einer Million Euro sowie deutlich sinkende Kosten. „Dank des umfangreichen Outsourcings“, schreibt das Handelsblatt weiter, „kommt das Institut mit lediglich zehn Mitarbeitern und zwei Vorständen aus“. Gerade einmal 30 Prozent der Gesamtkosten seien Fixkosten.

Mit hohem Tempo gehts weiter. Auch 2004, dem Jahr fünf nach Gründung, wird die netbank von den Medien positiv dargestellt. „netbank macht erneut einen Gewinn“,

weiß wiederum das Handelsblatt am 7. April 2004. Es steigert die Stimmung in der anpackenden netbank-Crew, dass passend zum fünfjährigen Bestehen der 50.000. Kunde geworben wird. Das Bilanzvolumen kann sich ebenfalls sehen lassen.

“ **DIE HAMBURGER NETBANK LEGT 2005 KRÄFTIG ZU.** “  
DIE WELT

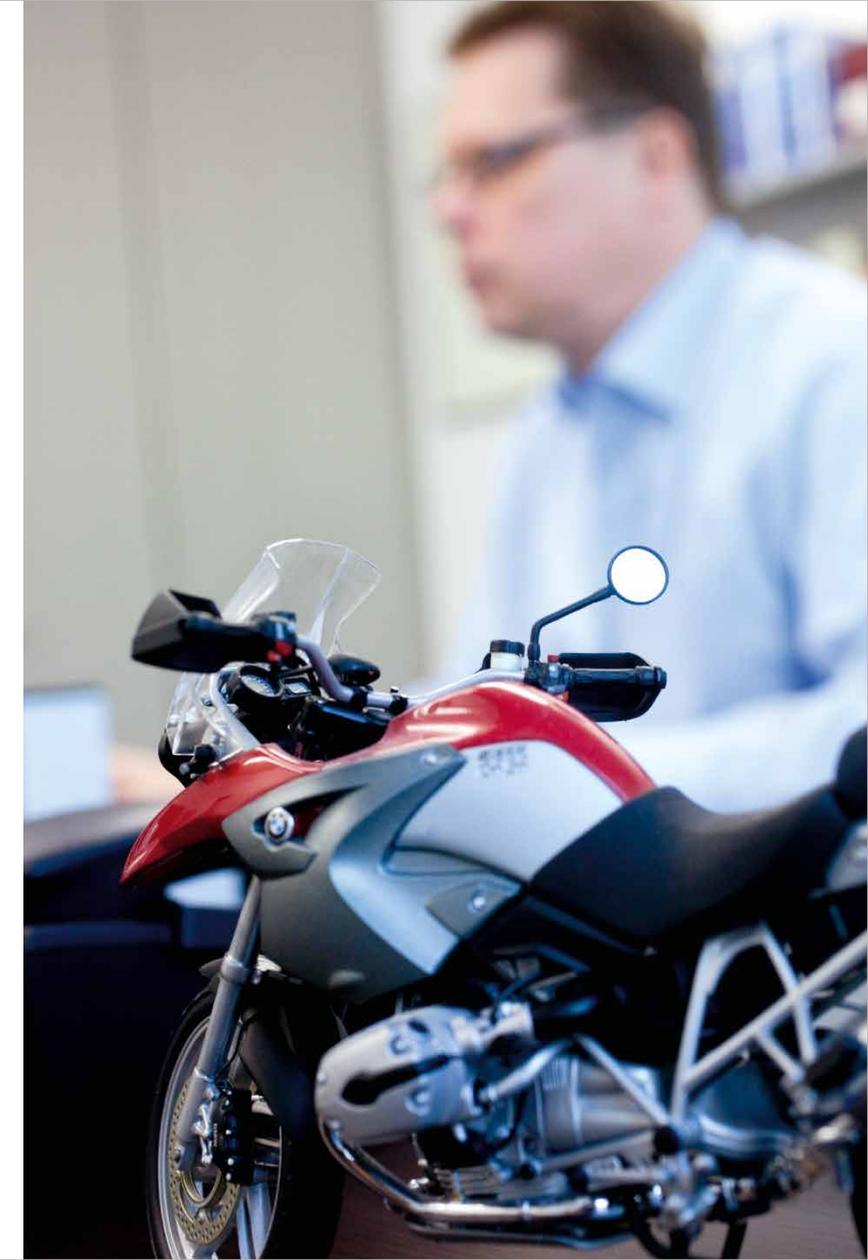
Genau sehen die Stationen so aus:

März 2000:	50 Millionen Euro
Februar 2001:	100 Millionen Euro
September 2002:	200 Millionen Euro
Januar 2004:	300 Millionen Euro

„Unser Plan ist es unverändert, mit wenig Budget Ideen zu entwerfen und zu realisieren“, sagen die Vorstände Ralf Bloß und Peer Teske anlässlich des fünften Gründungstags unisono. „Parallel sind wir auf gutem Wege, eine besondere Unternehmenskultur mitzugestalten und zu formen.“ Weiteres Wachstum sei angepeilt.

#### UMZUG - UND MEHR ALS 70.000 KUNDEN

Zwei Jahre später führt die netbank als eine der ersten deutschen Banken ein mobiles TAN-Verfahren ein. „Die Hamburger netbank legt 2005 kräftig zu“, vermeldet DIE WELT am 21. Februar 2006.



Die mittlerweile aus der Sparda-Zentrale an der Präsident-Krahn-Straße in ein Gebäude mit eigenen Büros in der benachbarten Max-Brauer-Allee umgezogene netbank weist Ende 2005, so die Zeitung, 68.599 Kunden und um mehr als ein Viertel auf 511 Millionen Euro gewachsene Einlagen aus. „Die netbank will wachsen“, stimmt die Frankfurter Allgemeine am 2. September 2006 ein. Aktuell werden 70.000 Girokonten geführt, gut 14.000 mehr als vor Jahresfrist. 2007 ist erneut ein wichtiges Jahr. Bei den Bankentests von FOCUS-MONEY und dem Deutschen Institut für Service-Qualität belegt die netbank Platz eins für die „kundenfreundlichsten Konditionen“. Rückwirkend zum 1. Januar 2007 erwirbt die Landesbank Berlin (LBB) 75 Prozent minus eine Aktie an der netbank von den sechs beteiligten Sparda-Banken. Letztere bleiben jedoch – mit einer Ausnahme – im Boot. An der erfolgreichen Arbeit im netbank-Quartier in Hamburg-Altona

ändert sich durch die neuen Besitzverhältnisse wenig. 2008 wird der 100.000. Kunde begrüßt. Mit der Einführung des zuvor erwähnten „giroLoyal“ honoriert die netbank das Bleiben ihrer Kunden, nicht den Wechsel. Auch das ist ein Novum hierzulande.

#### „KRISENFEST“: DIE ERSTE DEKADE IST GESCHAFFT

Und dann folgt 2009, ein markantes Datum. Zehn Jahre nach Gründung steht die netbank exzellent da. „Krisenfest zum Geburtstag“, meint DIE WELT. Das ist buchstäblich so gedacht. Wieder beweist das mehr als nur einen Hauch andere Unternehmen augenzwinkernd Charme. Bei einem „Krisenfest“ werden 200 Wegbegleiter, Partner und natürlich die Mitarbeiter willkommen heißen. „Wir haben in den letzten Jahren einige Krisen gemeistert“, sagt Vorstand Peer Teske in seiner Begrüßungsansprache, „und uns am Markt behauptet. Wir werden weiter

wachsen.“ Anschließend gibt es – der individuellen Note entsprechend – eine richtig gute Party und um Mitternacht Flensburger „Flaschbier“ und Currywurst satt, mittlerweile so etwas wie die Traditionsspeise im Hause netbank.

Die Steigerung des Bilanzvolumens auf eine Milliarde Euro ist in der Tat Anlass, die Pulle ein wenig zu erheben. Man dokumentiert weiterhin erdverwachsenen Charakter, auch wenn die WirtschaftsWoche eine Auszeichnung erster Klasse verleiht: „Direktbank mit den besten Konditionen“. Erneut ist die Firma Vorreiter und engagiert sich als eine der ersten Banken im sozialen Netzwerk Facebook. Das „Baby“ von April 1999 ist ganz schön groß geworden!

#### BILANZVOLUMEN ZUM JUBILÄUM: EINE MILLIARDE EURO

Die Zahlen sprechen für sich. Um die Steigerung des Bilanzvolumens darzustellen, hier die Fakten:

August 2005:	500 Millionen Euro
Januar 2008:	600 Millionen Euro
Oktober 2008:	700 Millionen Euro
November 2008:	800 Millionen Euro

Und zum Zeitpunkt des Jubiläumstages 2009 wird erstmals die Eine-Milliarde-Euro-Marke übersprungen.

Aus diesen Zahlen wird auch die teilweise zähe Entwicklung deutlich – mit einem Quantensprung danach. Stieg das Bilanzvolumen zwischen Sommer 2005 und Januar 2008 nur moderat, verlief das Geschäft sodann sprunghaft. Eine von mehreren Ursachen ist die starke Konkurrenz auf dem Onlinemarkt auch im Bankbusiness. Rivalen, die ursprünglich zauderten, setzen verstärkt auf die Internetwelt.

Daher auch die doppeldeutige Einladung zum „Krisenfest“. Fest nach der Krise oder Krise vor dem Fest hätte man ebenso gut sagen können.

Am Rande dieser Feier stellen Ralf Bloß und Peer Teske Meilensteine der bisherigen Entwicklung dar. „Das erste Jahrzehnt war nicht einfach“, bilanziert das Führungstandem. „Es gab sehr richtige, aber auch schmerzliche Entscheidungen.“ Wohl dem, der nicht nur Süßholz raspelt und Honig präsentiert, bittere Komponenten jedoch verschweigt!

Bloß und Teske nennen stellvertretend für andere maßgebliche, indes zwischenzeitlich ausgeschiedene Wegbegleiter: Skillnet, Superscreen, Promar, Metech, ESD, Attrax, Verkehrsbank, Xplain, Berendson & Schwedler. Unterm Strich hatte jeder sein Scherflein zur Entwicklung beigetragen. Gewürdigt werden natürlich ebenso nach wie vor verbundene Partner: Sparda-Banken, STSG, Siemens, SDV, SSG, Jacobi Dienstleistungen, die EDV-Prüfungsgesellschaft und viele andere.

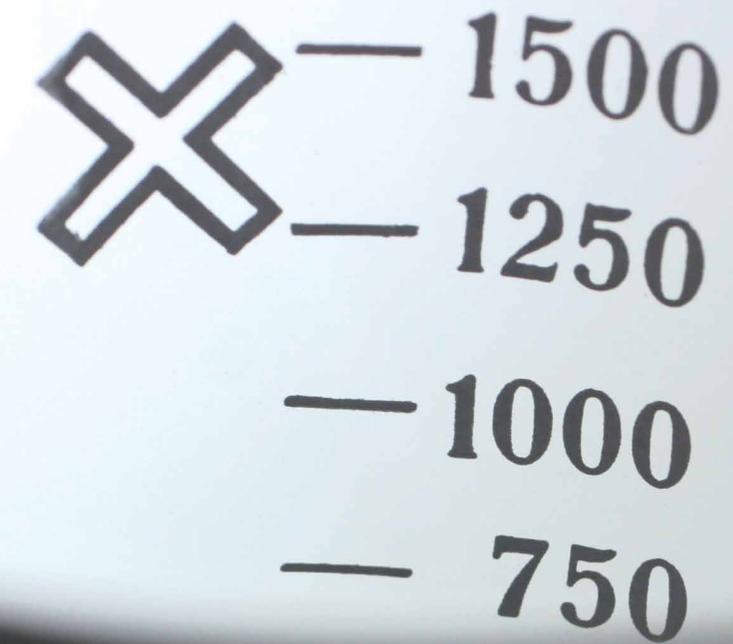
#### **DAS TEAM WÄCHST – IN JEDER BEZIEHUNG**

Das netbank-Team ist auf 33 Mitarbeiter angewachsen. Apropos: Diese Kollegen erlebten binnen einer Dekade in eigenen Reihen mehrere Hochzeiten und Neugeborene. Einige dieser Ereignisse sind ja am Schwarzen Brett in der Ruheoase des heutigen Büros bildlich dargestellt. Doch bevor wir zur Neuzeit der netbank gelangen, hier noch einige wesentliche Etappen. 2010 wird der 150.000. Kunde registriert; aktuell sind es gut 160.000. Viele neue Belobigungen und hervorragende Testplatzierungen sind ebenso Komplimente wie Ansporn.

2012 werden kostenfreies mobileTAN, das chip-Tan-Verfahren sowie kontaktloses Bezahlen mit MasterCard PayPass und 2013 ein Gratis-Konto-wechselservice für Giro-Neukunden eingeführt. Ein Wechsel auf der Kapitänsbrücke beschert im Juni 2012 ein neues Gesicht: Natascha Klimek

steigt anstelle des aus freien Stücken ausscheidenden Ralf Bloß in den Ring. Während Bloß 13 Jahre blieb, ist Peer Teske unverändert präsent.

Frischer Wind und Kontinuität sind also gegeben, wenn es weiter Richtung Zukunft geht.



## ZEITZEUGE 7 **Gerald Artelt**



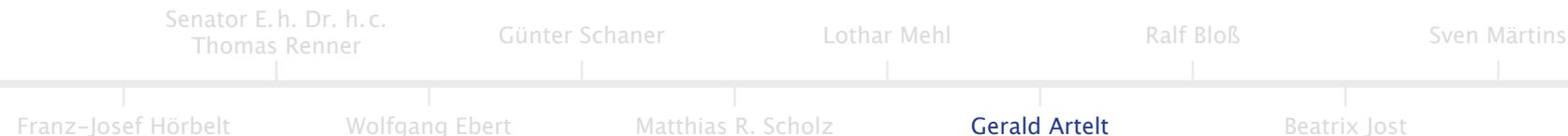
**Der Start erfolgte auf heißen Reifen!“**

### AUF HEISSEN REIFEN EIN BABY GEBOREN

Ohne Schnickschnack kommt der Mann zur Sache. „Ein bisschen ist die netbank mein Baby“, macht Gerald Artelt gleich zu Anfang klar. „Ich hänge an der Firma, mag das Geschäft und die Leute hier.“ Ein Arbeitgeber sei die eine Sache, tiefe Verbundenheit, Herzblut und Engagement über das Soll hinaus eine andere. Prima, wenn beides stimmt.

Und das ist der Fall. Der Termin mit Gerald Artelt, Bereichsleiter IT-Management im Hause netbank, macht nicht nur wegen dessen Wissen von der Geburtsvorbereitung bis heute Spaß, sondern auch persönlich. Nach drei Minuten schon keimt die Gewissheit, einem kernigen, aufrechten Typen gegenüberzusitzen, der das Herz auf dem rechten Fleck hat und nicht lange ums Thema herumredet.

„Der Start erfolgte auf heißen Reifen!“, weiß Artelt aus seiner Erfahrung als einer der ersten



Angestellten der zu gründenden netbank. Zum 1. Januar 1998 wurde er angeheuert, mithin knapp 16 Monate vor dem Marktauftritt des künftigen Unternehmens. Die Schritte dorthin schildert er aus seiner Sicht.

Gelernt hatte der gebürtige Hamburger, Baujahr Januar 1959, eigentlich etwas ganz anderes: Elektriker in Schleswig-Holstein. Nach der Wehrpflicht in Diensten der Bundeswehr schaffte er ein Feinwerkstudium mit Abschluss Ingenieur. Erste Berufsstation war ein Telekommunikationsbetrieb in Kiel und dort das Projektmanagement IT. In Wendezeiten folgte der Wechsel nach Berlin. Artelt wirkte für die Deutsche Bahn in Sachen Ver- und Entsorgung am Potsdamer Platz und hielt auch Vorträge über sein Projektmanagement, was ihm einen Job bei der Bankgesellschaft Berlin, der heutigen LBB, einbrachte.

### EIN HEADHUNTER AUS HAMBURG

Bis ein Headhunter kam, der auf der Suche war nach einem Profi, der neben IT-Kenntnissen Ahnung von der Welt des Internets hat. Wenig später saß er in seiner Heimatstadt zwei Stunden lang dem Auftraggeber gegenüber: Heinz Wings, dem damals designierten Chef der neu zu gründenden netbank und stellvertretendem Vorstandsvorsitzenden der Sparda-Bank Hamburg. Nach einem zweiten Treffen waren sich die Herren einig: Im Alter von 39 Jahren stieg Artelt Anfang 1998 als IT-Team-Leiter ein. Ziel: Gründung und Betreiben einer Internetbank. Klare Vorgabe, wie er sich erinnert: „Software und Technik zum Fliegen zu bringen.“ Gemeinsam mit dem Mitarbeiter Thorsten Wüste macht man sich auf die Suche nach weiteren geeigneten Kollegen. Nach und nach werden sie gefunden. Letztlich sitzen sieben Leute in drei Büros in der Sparda-Zentrale am Altonaer

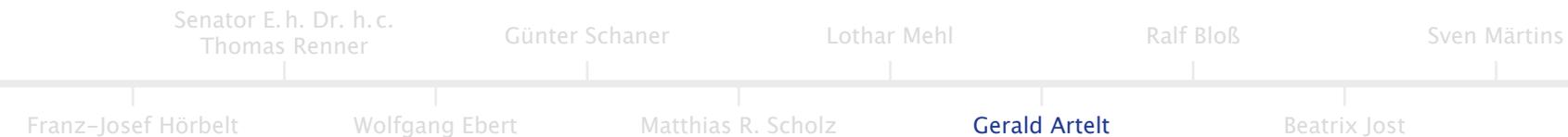
Bahnhof. Es gibt reichlich zu tun. Eine Marketing-agentur präsentiert mit bunten Bildern die Optik für den Internetauftritt, in München wird der Betrieb auf Siemens-Rechnern geprobt, bei der Sparda-Datenverarbeitung in Nürnberg geht es um Abwicklung des Zahlungsverkehrs. Viele Reisen stehen an. Nick Netgic, der künstliche Berater auf der Homepage, wird schlaugemacht. Gut und gerne 15.000 Fragen und Antworten werden programmiert und je nach Bedarf aktualisiert.

Viel zu rasch naht der Termin der Pressekonferenz im Atlantic Hotel am 15. April 1999. „Ehrlich gesagt waren wir noch nicht 100-prozentig startklar“, weiß Artelt. Mit Geschick und Mut zur Lücke läuft dennoch alles rund. Mit Informationen und Visionen gefüttert, eilen rund 30 Journalisten zurück in ihre Redaktionen oder Büros: Es gibt Bahnbrechendes zu vermelden.

#### ERST FASSUNGSLOSIGKEIT, DANN FREUDE

Ende April steht der Betrieb vollkommen. Jeden Tag wird eine Bilanz erstellt, die der Vorstand unterschreibt. „Teilweise regierte damals Fassungslosigkeit“, bekennt Artelt freimütig, „denn es stand nicht viel darin.“ Auf gut Deutsch: Kunden waren Mangelware. Doch wurde fester Glaube an neue Technik wie Produkt belohnt: Letztlich ging die Rechnung doch auf – wie man heute weiß.

„Die erste Million Kundeneinlagen wurde alsbald verbucht“, erinnert sich Gerald Artelt. Dieser erste Erfolg wird mit zwei Flaschen Sekt gefeiert. Doch unverändert steht sehr viel Mühe auf dem Programm. Für Artelt und Kollegen sind Arbeitstage von sieben bis 23 Uhr sowie Wochenendeinsätze keine Seltenheit. Wie gut, dass Frau Spohr, übrigens auch aktuell noch die gute Seele im Hause Sparda Hamburg, die Crew mit belegten Brötchen, Kaffee und Mineralwasser versorgt.



#### LACHS UND CHAMPAGNER? VON WEGEN, ZUR GRÜNDUNGSFEIER GIBTS KASSLER, KRAUT UND FLENSBURGER

Unvergessen bei den Pionieren der Anfangsphase bleibt ebenfalls die Gründungsfeier im Januar 1998. Immerhin steht eine neue Bank am Start. Mehrfach in diesem Buch werden die genügsamen Festivitäten der Sparda-Bank und der netbank wiedergegeben, doch diesmal besonders genüsslich. Die Geburt wird nicht mit Lachs und Champus in einem vornehmen Etablissement, sondern auf die typische Weise in der Betriebskantine der Sparda-Bank gewürdigt. Es gab Kassler, Sauerkraut und Flensburger Pils aus der Flasche, quasi die Hausmarke. Rund 20 Gäste, die beiden Gründungsvorstände und sieben Herren des Aufsichtsrats, vergnügen sich umso fröhlicher. Abends, also nach Feierabend, versteht sich.

„Es war eine faszinierende Zeit“, sagt Gerald Artelt.

„Wann kann man schon die Gründung einer ganz neuen Bank so hautnah mitgestalten und erleben?“ Der Mann der ersten Stunde formuliert es herzhaft: „Wir hatten von Beginn an ein gutes Gefühl. Die Sache hatte Sex.“ Es sei eine Menge Maloche, aber unter dem Strich ein wundervolles Erlebnis gewesen, „mit einem tollen Team unser Baby großzuziehen“. Und heute?

„Klar, wir machen uns Sorgen um die allgemeine Bankensituation in der Niedrigzinsphase“, antwortet das netbank-Urgestein Gerald Artelt nach einem Moment des Nachdenkens. „Umso beruhigender ist das solide Fundament der netbank und die Schlagkraft eines eingespielten Teams, flexibel auf Herausforderungen zu reagieren.“ Daran zumindest hat sich nichts geändert.

## ZEITZEUGE 8 Ralf Bloß

„Entscheidend war der Geist, Dinge infrage zu stellen und Mut zum Risiko zu haben.“



### EINE WUNDERSAME ERFOLGSGESCHICHTE

Es gibt Geschichten, die kann man sich nicht ausdenken, die schreibt das Leben. Dieses ist eine davon – und gleich aus doppeltem Grund. Doch der Reihe nach und zurück zur Jahreswende 1998/1999. Wie geschildert, schaltet die Sparda-Bank Hamburg kurz vor Weihnachten in überregionalen Tageszeitungen und Fachmagazinen Anzeigen mit besonderem Anspruch: Vorstandsmitglieder für eine Internetbank gesucht. Diese Annoncen fielen auch deswegen ins Auge, weil es eine solche Organisation bis dato noch gar nicht gab. Folglich verlangte die Aufgabe

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

neben Sachverstand und Pioniergeist vor allem auch Wagemut, um sich auf einen Job einzulassen, dessen Zukunft in den Sternen lag.

Wie zuvor gleichfalls beschrieben, kristallisieren sich zwei Kandidaten heraus, denen die Herausforderungen zugetraut werden. Einer der beiden ist Ralf Bloß. In Pühlheim aufgewachsen, einem Ortsteil des Städtchens Altdorf nahe Nürnberg, absolvierte der Franke bei der Hypo-Bank vor Ort seine Ausbildung zum Bankkaufmann.

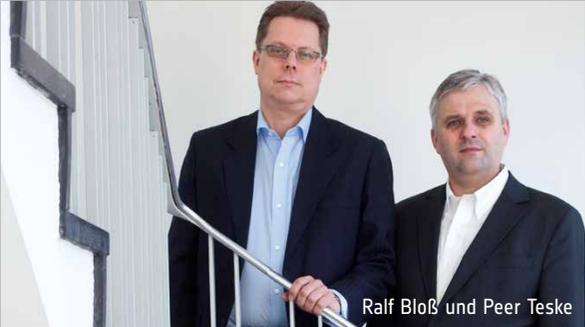
Anschließend wirkte er dort als Filial- und Niederlassungsleiter. Der weitere Berufsweg führte ihn nach Stationen bei diesem Institut in die neuen Bundesländer. In Leipzig gründete und baute Bloß die Hypo Service-Bank auf, deren Prokurist er auch war. „Während wir Wessis zumeist auf eingetretenen Pfaden wandelten und an unserem alten Sparbuch festhalten wollten“, erinnert sich Ralf Bloß, „waren die Menschen in den neuen Bundesländern neuen Techniken gegenüber

aufgeschlossener.“ Der Mann aus Altdorf nutzte dieses Umfeld und seinen „Freibrief“, um kreativ loszulegen.

### AHA-ERLEBNIS BEIM BEWERBUNGSTERMIN

Auch dieses Talent, Neues auf die Beine stellen und Mitarbeiter motivieren zu können, führt im Januar 1999 zum Bewerbungstermin in den Räumen der Sparda-Bank in Hamburg-Altona. Die vorhergehenden Gespräche mit dem Personalprofi Lothar Mehl wurden schon dargestellt. Auf zur finalen Runde mit den Machern der künftigen netbank! Natürlich sind die Gründungsvorstände Günter Schaner und Heinz Wings präsent. Die Herren haben sich noch nie gesehen.

Mit der bei einem solchen Ereignis absolut normalen Defensivhaltung, um nicht zu sagen einem Hauch von Beklemmung, sitzt Bloß in großer Runde. Bis diese Zurückhaltung allgemeinem Gelächter und gelöster Stimmung weicht. Der



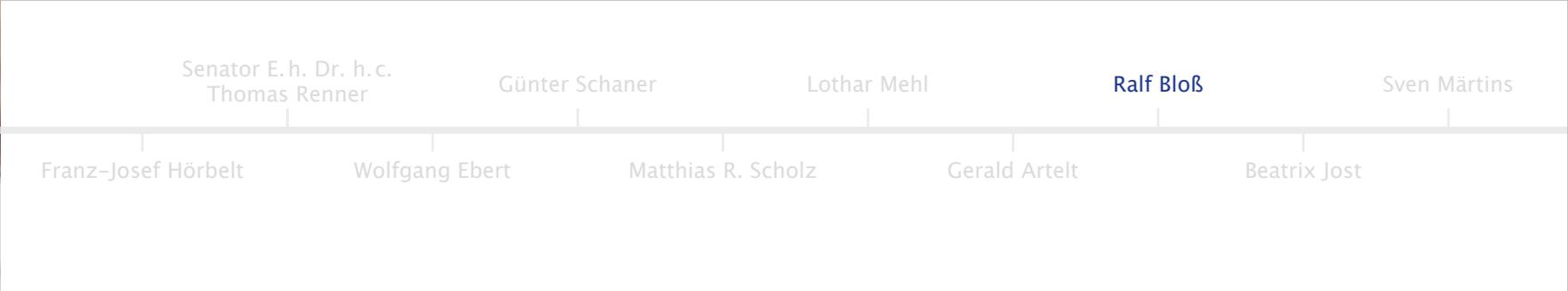
Ralf Bloß und Peer Teske



Zehn Jahre netbank, 15. April 2009



Zehn Jahre netbank, 15. April 2009



anfängliche Small Talk zum Warmmachen fördert Verblüffendes zutage: Sowohl Gründungsvorstand Günter Schaner als auch sein potenzieller Nachfolger Ralf Bloß stammen aus Altdorf in Franken. Ohne dem Ort und dessen 16.000 Einwohnern zu nahe treten zu wollen: Dass sich zwei Altdorfer nun ausgerechnet in der Sparda-Zentrale an Gleis 12 des Altonaer Bahnhofs erstmals treffen, erscheint durchaus wundersam. Die Welt ist klein, auch im Bankgeschäft.

Das Fazit dieser gelungenen Gesprächsrunde, bei der die Sympathie menschlich wie fachlich stimmt, ziehen die Nürnberger Nachrichten in ihrer Ausgabe vom 21. April 1999. Unter der Überschrift „Europas erste reine Internetbank gestartet“ heißt es: „Zwei Altdorfer in Hamburg mit in der Führungsmannschaft.“ Garniert von einem großen Foto des Duos neben einem Computermonitor vermeldet das Blatt: „Günter Schaner hat die entscheidenden Weichen mit-

gestellt und wird nun von Ralf Bloß abgelöst.“ Außerdem bringt die Tageszeitung die Entwicklung perfekt auf den Punkt: „Bank in nur 450 Tagen mit kleinem Mitarbeiterstab für den Markt fit gemacht.“ So ist es. Zwei Wochen nach dem Vorstellungsgespräch und der Harmonie dort reist Bloß zum Verband der Sparda-Banken in Frankfurt am Main. Im Februar ist das, noch rund zwei Monate vom netbank-Start entfernt.

#### KREATIVER GEIST UND DER STARKE WILLE, NEUES ZU SCHAFFEN

Trotz des Zeitdrucks erlebt Bloß die Anfangsphase an Bord der ersten Internetbank Europas als „überhaupt nicht chaotisch, sondern sehr kreativ“. Wie schon zuvor während seines Schaffens in Sachsen seien schnelle Entscheidungen Trumpf gewesen, um vom konventionellen Weg Richtung Zukunft aufzubrechen. „Entscheidend war der Geist, Dinge infrage zu stellen und Mut

zum Risiko zu haben“, erinnert er sich. Denn auch das gehört zum offeneren Charakter dieses Buches: Die Gründungsmutter Sparda und ihr innovativer Sprössling netbank waren zwei unterschiedliche Welten – mit ihren jeweiligen Pluspunkten. „Um unsere netbank zum Laufen zu bringen“, erkannte Ralf Bloß im Einklang mit seinem Vorstandskollegen Peer Teske früh, „bedarf es neuartiger Konzepte.“ Auch gegen Widerstand hier und dort habe man sich alles selbst erkämpfen müssen. Mit Bedacht war ein Bestandteil seines Arbeitsvertrages, andere Sparda-Banken zum Mitmachen zu bewegen.

#### 13 JAHRE FÜHRTE ER DIE NETBANK MIT ZUR BLÜTE

„Ralf Bloß hat mächtig Gas gegeben“, bilanziert der netbank-Aufsichtsratschef heute. „Er trug entscheidend zur Blüte bei.“ Um abermals Neues zu wagen, schied Bloß nach 13 Jahren aus freien

Stücken aus dem Vorstand aus. Man bedauerte das, verstand es jedoch. Mit nunmehr 50 Jahren bewies der Mann erneut Risikobereitschaft. Nach zwei Jahren am Starnberger See ist Bloß mittlerweile nach Hamburg zurückgekehrt. Die früheren Kontakte zur Sparda und zur netbank pflegt er unverändert – zum Beispiel zu seinem langjährigen Partner Peer Teske. Treffen sich beide heute, kommt neben Spaß und Erfolg vergangener Tage immer wieder eine Episode aus dem gemeinsamen Berufsleben auf den Tisch: Ohne anfangs voneinander zu ahnen, aus purem Zufall mithin, wohnten Bloß und Teske nach ihrem Umzug nach Hamburg viele Monate lang in einem Boarding-House in der Wagnerstraße im Stadtteil Barmbek-Süd, nahe dem Einkaufszentrum Hamburger Straße und der Mundsburg. Auch das ist eine Geschichte, die man nicht erfinden kann, die so nur das Leben schreibt.



**„WIR SIND  
ERSTKLASSIG  
AUFGESTELLT UND JEDER TAG  
IST SPANNEND.“**

**Frau Klimek und Herr Teske, verlief während Ihrer Zeit bei der netbank alles nach Plan? Oder gab es auch Überraschungen?**

**Natascha Klimek:** Die erste positive Überraschung nach meinem Start bei der netbank im Juni 2012 hält unvermindert an. Es ist die Motivation des gesamten Teams, ihr besonderer Charakter und die Kultur. Diese spezielle DNA ist Tag für Tag spürbar. Wir arbeiten hart, aber Erfolge werden auch gemeinsam gefeiert. Das Betriebsklima ist hervorragend, es herrscht immer noch eine kreative Aufbruchsstimmung. Ein bisschen fühle ich mich wie auf einer Insel der Glückseligen: mehr Spielraum, mehr Flexibilität, kurze Entscheidungswege. Bei uns spielt das Individuum eine tragende Rolle.

**Peer Teske:** In der Tat sind überwiegend junge, nach wie vor hungrige Mitarbeiter ein wichtiges

Kapital. Wer hier am Rädchen dreht, spürt die Auswirkungen sehr schnell und sehr direkt. Das macht enormen Spaß. In der Startphase 1999 lief natürlich nicht alles plangemäß. Wir haben manches umgeschmissen und ganz anders gemacht. Oft taten sich dadurch neue Chancen auf.

**Ein Beispiel bitte ...**

**Teske:** Anfangs hatten wir einen Businessplan, dessen Markteinschätzung sehr optimistisch war. Ein maßgeblicher Teil sah Einnahmen aus E-Commerce vor: Bücher, CDs, Reisen. Parallel machten wir uns Gedanken, wo der Rest herzuholen ist. Vorgesehen war zudem von Beginn an ein starker Auftritt im Wertpapiergeschäft. Nach einem halben Jahr jedoch waren die Online-depots immer noch nicht fertig. Auf gut Deutsch: Wir hatten das Produkt noch nicht, waren aber eine Internetbank mitten im New-Economy-

Aktienwahn. Wir haben dann Dampf gemacht, bis die Sache lief. Heute kann man über solche Anfangsprobleme schmunzeln. Nach wie vor zählen Flexibilität, unkonventionelles Denken und Anpacken zu den Pluspunkten der netbank. Das mit den eben erwähnten neuen Chancen kann ich also nur unterschreiben.

**Wohin geht die Reise denn? Die Pionierphase liegt 15 Jahre zurück. Was erwartet uns bis 2030?**

**Teske:** Unser Geschäftsmodell ist auf permanente Veränderung ausgelegt. Mit einem kleinen, schlagkräftigen Team wollen und müssen wir ständig neu justieren. Somit sind wir vorbereitet auf alle möglichen Veränderungen. Um ein maritimes Bild zu nehmen: Mit wenigen Leuten verstehen wir es, eingefahrene Fahrwasser rasch zu verlassen und auch im flachen Wasser sicher zu manövrieren. Auch damit sind wir

flexibler als konventionelle Filialbanken.

**Klimek:** Ein Schnellboot ist eben wendiger als ein Kreuzfahrtschiff. Als Direktbank sind wir anders aufgestellt als die Konkurrenz. Diesen Wettbewerbsvorteil wollen wir weiter nutzen. Jeder Tag bei uns ist spannend.

**Welche Veränderungen erwarten Sie konkret?**

**Klimek:** Es kommen immer neue Anforderungen. Stichworte sind innovative Bezahlmodelle wie Mobile Payment, die elektronische Geldbörse oder der Durchbruch im Bereich Social Media. Die Entwicklung der Tablets und Smartphones verläuft derart rasant, dass man kaum bis 2020 vorausdenken kann. Nichts ist eingefahren, alles variabel.

## Vorstand **Natascha Klimek**

**Natascha Klimek**, Vorstandsmitglied der netbank, ist zwar erst 44 Jahre alt, aber schon seit 25 Jahren im Bankgeschäft. Die gebürtige Berlinerin absolvierte ihre Ausbildung bei der Raiffeisen Köpenicker Bank, der heutigen Berliner Volksbank. In einem Abendstudium bildete sich die Bankkauffrau zur Bankfachwirtin fort. Parallel und anschließend arbeitete sie bei verschiedenen Banken in ihrer Heimatstadt sowie in Frankfurt in unterschiedlichen Funktionen. 2007 wechselte sie zur Landesbank Berlin, die auch damals schon mit 75 Prozent minus einer Aktie Hauptaktionärin der netbank war. Praktisch als „Frau des Vertrauens“ wurde sie zum 1. Juni 2012 in den Vorstand der netbank AG berufen. Hier ist sie verantwortlich für die Marktfolge. Dieses Aufgabengebiet beinhaltet Risikosteuerung, Organisation, IT, Personal sowie Rechnungswesen/Controlling. Privat steht sie auf zwei Beinen: Wohnung in der

Hamburger City und ein zweites Zuhause in Berlin. Leidenschaft der Dressreiterin ist der Pferdesport – seit mehr als einem Jahrzehnt im Sattel der 19-jährigen Stute Gina. Erlaubt es der Beruf, bricht Natascha Klimek mit ihrem langjährigen Lebensgefährten zum Wandern auf: Mit Rucksack und passendem Schuhwerk die Natur genießen, beispielsweise in der Sächsischen Schweiz. Zudem stehen gelegentlich Wochenend-Städtereisen auf dem Programm.



**Teske:** Nutzungsverhalten und Produktwelt ändern sich in hohem Tempo. Eines nicht fernen Tages wird der Rechner zu Hause ausgestorben sein. Seine Rolle könnte das Fernsehen übernehmen. Zudem verschmelzen Gerätschaften wie Handys oder Tablets. Wie gesagt: Wir sind erstklassig aufgestellt, aktuell reagieren zu können. Auch das macht unsere Aufgabe so reizvoll.

**Was ist bei Ihnen anders als bei anderen Banken?**

**Teske:** Wir erleben bei allen Banken eine geringere Produktdifferenzierung. Der Unterschied der Angebote wird immer kleiner. Entsprechend kommt dem Service eine entscheidende Bedeutung zu. Wir wollen unsere Kompetenz und unsere Leidenschaft rüberbringen. Da wir unsere Kunden nicht Aug in Aug sehen, ist diese Distanz eine besondere Herausforderung. Unser Ziel ist, sympathischer und kundenfreundlicher zu agieren.

Dabei sind wir auf einem guten Weg.

**Klimek:** Wahr, klar und direkt – das sind unsere Prinzipien, die wir leben und in die Tat umsetzen. Sternchen und klein gedruckte Klauseln mögen wir nicht. Unser Ehrgeiz ist es, wie die Kundschaft zu denken, das Ohr näher an unserer Klientel zu haben.

**Teske:** Natascha hat recht. Wir haben kaum mehr als 30 Mitarbeiter; durch geringe Fluktuation ist die Kernmannschaft äußerst stabil. Hinzu kommt ein maximales Maß an Outsourcing, sprich die Abarbeitung wird von ausgesuchten Dienstleistern ziemlich perfekt erledigt. Dadurch sind wir in der Lage, uns auf das Wesentliche zu konzentrieren. Diese anfangs erwähnte DNA der netbank wollen wir erhalten, das Erbgut weiterentwickeln.

Was soll Kunden auch zukünftig bewegen, ihre Bankgeschäfte via netbank zu organisieren?

**Klimek:** Es wächst eine internetaffine Generation nach. Neulich sah ich auf der Straße ein Kleinkind, das im Buggy mit einem iPad hantierte. Ganz selbstverständlich. Diese Entwicklung ist gut für uns. Außerdem werden die Menschen zunehmend kritisch. Sie wissen und merken, dass für persönliche Beratung künftig mehr bezahlt werden muss. So gesehen sind wir die Antwort auf eine kostenbewusstere Gesellschaft.

**Teske:** Entsprechend schreitet die Entmystifizierung der Banken voran. Die Leute merken zusehends, dass wir eben kein kompliziertes, teures Produkt anbieten. Viele verbinden eine Bank mit Menschen in Anzügen oder Kostümen, die in repräsentativen Gebäuden in exklusiven Lagen arbeiten. Das Gegenteil ist der Fall. Bank-

geschäfte im Internet sind sicher und selbsterklärend. Ein weiterer Pluspunkt ist die Nähe zum Verbraucher. In den ersten Jahren waren wir sogar schneller als der Verbraucherschutz und haben die Anforderungen übertroffen. Der Grundsatz wahr und klar besteht unverändert.

**Hand aufs Herz: Wie verdienen Sie Geld, wenns mit den Zinsen kaum etwas zu erwirtschaften gibt?**

**Teske:** Man kann nach wie vor Geld mit Zinsen verdienen, nur fällt die Marge geringer aus. Damit sind wir wieder bei innovativen Geschäftsmodellen. Bisher wurde quasi Geld eingesammelt. Durch Wiederanlage konnte eine Rendite erwirtschaftet werden. Der aktuelle Trend: weg von Wiederanlagen, hin zu Konsumentenkrediten. Logische Konsequenz sind neue Produkte. So bieten wir seit Anfang 2014 Gesundheitsfinanzierungen an: Schönheitsoperationen,

## Vorstand Peer Teske

Peer Teske, 50, gemeinsam mit Natascha Klimek im Vorstand der netbank aktiv, kam in Cloppenburg zur Welt und wuchs in Bonn auf. Durch die Tätigkeit seines Vaters im Dienst der Bundeswehr ergaben sich verschiedene Wohnorte, darunter Bangkok. Er besuchte vier Gymnasien in drei Bundesländern und machte das Abitur in Bonn. Nach der Wehrpflicht bei der Marine, davon fünf Monate und 20.000 Seemeilen auf See, studierte er in Köln Betriebswirtschaftslehre. Abschluss: Diplom-Betriebswirt mit den Schwerpunkten Marketing und Unternehmensplanung. Parallel zum Studium arbeitete Teske für den Deutschen Sparkassen- und Giroverband in Bonn. Der Start ins Berufsleben 1990 brachte gleich mit der ersten Bewerbung Erfolg: auf zur Kreissparkasse in Northeim bei Göttingen. Bis 1994 wirkte er dort als Leiter Controlling, bevor der Wechsel als Vertriebsleiter mit Verantwortung für das Privatkundengeschäft bei der Stadtparkasse



Emmerich-Rees am Niederrhein erfolgte. Als „Mann der ersten Stunde“ wechselte er am 1. April 1999 in den Vorstand der netbank nach Hamburg.

Der zweifache Vater wohnt mit seiner Lebensgefährtin in Ottensen unweit des Altonaer Bahnhofs und seiner Bank. Er bezeichnet sich selbst als Genussmenschen mit Faible für guten Wein. Gelegentlich gehört eine anständige Zigarre dazu. Hobbys sind Jazz, Angeln im Freundeskreis – und seine digitale Modelleisenbahn, die nach einem Umzug allerdings momentan in Kisten eingelagert ist. Ein Traum ist der Nachbau des Bonner Bahnhofs im Verhältnis 1:87. Der Zug eines erneuten Aufbaus ist keinesfalls abgefahren.

Augenlasern oder Zahnbehandlungen auf Kredit – sehr unkompliziert und kostengünstig über Arztpraxen zu realisieren. Dieser Punkt ist nur ein Beispiel von mehreren Ideen, die wir umgesetzt haben oder nach und nach umsetzen werden.

**Klimek:** Auch hierbei ist unsere optimale, schlagkräftige Aufstellung ein immenser Vorteil. Weil wir seit jeher unsere Kosten im Griff haben, können wir mit kleineren Margen leben als andere. Das macht uns für die Zukunft stabil.

**Fällt es Ihnen dennoch schwer, Ihre Kundschaft praktisch nie persönlich zu Gesicht zu bekommen?**

**Teske:** Es mag kitschig klingen, ist es aber ganz und gar nicht: Durch unsere geerdete Art, durch unsere Nähe zum Produkt und zum technischen Fortschritt fühlen wir wie unsere Kunden – und handeln in ihrem Sinne. Sonst würde das ganze

Modell auch nicht so gut laufen. Wären wir nicht ständig up to date und manchmal gar der Entwicklung voraus, würden wir unmittelbar bestraft. Und noch ein Zusatz mit Augenzwinkern: Wir haben bewusst ausgewählte Kunst im Hause. Diese Bilderwelt mit Menschen hilft uns, täglich daran zu denken, für wen wir arbeiten. Und für den Rest gibt es die Marktforschung!

**Klimek:** Auch wenn uns die Kundschaft nicht leibhaftig gegenübersteht, pflegen wir einen intensiven Kontakt. Kritik oder Verbesserungsvorschläge unterstützen uns, passend und unverzüglich zu reagieren. Außerdem kommen wir gut herum, geschäftlich wie privat, hören mit offenem Ohr eine Menge und haben uns ein gutes Gefühl für den Markt bewahrt.

**Apropos privat: Wann war Ihre persönliche Premiere in Sachen Internetbanking?**

**Klimek:** Ich war und bin eine klassische Verbraucherin. Berufliche Interessen und privates Verhalten stehen durchaus im Einklang. Anfang 2000 habe ich den Mut aufgebracht, Neuland zu betreten und eine kleine Summe als Tagesgeld bei einer Direktbank einzuzahlen. Das war der Anfang. Bei diesem Schritt spürte ich, dass eine grundlegende Änderung bevorsteht. Das ging dann in der Tat sehr schnell, wie man heute sieht.

**Teske:** Persönlich gings bei mir in der ersten Hälfte der 90er-Jahre los, als ich meine Bankgeschäfte erstmals per Bildschirmtext BTX von zu Hause erledigte. Ich wusste, dass es der Aufbruch in eine neue Ära war. Beflügelt wurde ich von technischer Neugier sowie dem Interesse an Computern. Rückblickend wurden die Wurzeln

in einem Grundkurs Informatik während meiner Schulzeit gelegt. Wer hätte damals gedacht, was daraus heute geworden ist!





SO GEHT  
NETBANK

## ZU HAUSE IN HAMBURG-ALTONA

Wer ein protziges Bankgebäude mit viel Stahl und noch mehr verspiegelten Glasfassaden erwartet hat, kann hier lange suchen. Die Adresse jedoch weist den Weg: Max-Brauer-Allee 62/64. Die Straße mit dem Park- und Grünstreifen in der Mitte ist nach dem früheren Hamburger Bürgermeister benannt, der Hamburg nach dem Zweiten Weltkrieg auf gute Gleise stellte. Bis zum Bahnhof Altona sinds nur ein paar Schritte, bis zum Museum und dem weißen Rathaus des Stadtteils wenige mehr.

Alles ist eine Nummer normaler als in der Innenstadt, dafür umso individueller. Wer hier wohnt, lebt etwas unkomplizierter, bodenständiger, erdverwachsener. Auch zum unverändert angesagten Quartier Ottensen mit den Kreativbüros, Agenturen, Restaurants, dem einen Hauch anderen Einkaufszentrum Mercado und diversen Straßencafés sind es nur Minuten.

Auch wer nach einem großen Schild mit der Aufschrift netbank Ausschau hält, hanseatisch nobel in Kupfer graviert, wird nicht fündig – von riesigen Leuchtbuchstaben ganz zu schweigen. Eine Flagge rechts neben dem Haupteingang eines vierstöckigen Rotklinkergebäudes mit auffallend vielen, kleinen Fenstern, zwischen 1952 und 1956 errichtet, zeigt schließlich den gesuchten Namen. Das Logo ist richtungsweisend: „netbank.de“ steht in blauen Buchstaben darauf, begleitet vom Hinweis „Europas erste Internetbank“ und einem Kreis, der ein Eurozeichen beinhaltet. Beides in Grün. Sieht chic aus. Schnörkellos.

Davor befindet sich eine kleine Gartenanlage mit Rhododendren und einer Bank. Einer zum Hinsetzen.



Tobias Schmeißer





### VON OBEN SCHAUT DER KAISER ZU

Gesagt, getan. Auf der Allee nebenan rauschen die Busse Richtung Eppendorf und Rotherbaum. Umgekehrt gehts gen Ottensen und weiter nach Othmarschen. Eine Haltestelle befindet sich in Reichweite. Schüler eines nahen Gymnasiums eilen laut redend herbei. Es ist Leben in der Straße. Die klassizistischen Gebäude in den verwinkelten, teilweise mit Kopfsteinpflaster bedeckten Seitengassen sind meist aufwendig restauriert. Unterhalb der Giebel sind Oblaten mit namhaften Persönlichkeiten der Geschichte angebracht, und das Eckhaus ziert ein mannshohes Denkmal Kaiser Wilhelms I. Damit niemand vergisst, dass die einstmals freie Stadt Altona früher zu Preußen gehörte. Mehrere Gebäude vor Ort stehen auf der Denkmalliste. Schräg gegenüber, auf der anderen Straßenseite, ist die Zentrale des Altonaer Bau- und Sparvereins zu erkennen, ebenso ein Sonnenstudio und ein Imbiss.

Wer hier arbeitet, so der erste Eindruck, steht mitten im Leben. Genug der Rast. Hinein ins Büro der netbank AG, als erste Internetbank unseres Kontinents im Januar 1998 gegründet. Nicht lange her ist das; im Zeitalter des Internets jedoch sind das Welten. 160.000 Onlinekunden haben sich aktuell für die netbank entschieden. Ende 2013 wurde ein Geschäftsvolumen von 950 Millionen Euro verbucht. Ist kein Geheimnis, steht alles im Netz.

Die verglaste Tür unten steht offen. Ein gutes Gefühl. Es soll kein Zufall sein. „Hier lagert ja auch kein Geld“, fährt es dem erstmaligen Besucher durch den Kopf. Das Treppenhaus fällt bescheiden aus, um es vornehm auszudrücken. Eine Treppe mit Geländern im Stil der 50er-Jahre führt in die erste Etage. Vor dem Haupteingang steht eine

„ WIR ÜBERNEHMEN VERANTWORTUNG FÜR DIE GEMEINSCHAFT. “

Bank. Ebenfalls eine zum Hinsetzen, aus Holz. „netbank“ steht darauf. Bevor die Klingel gedrückt werden kann, eilt eine freundlich lächelnde Frau herbei: Durch die Glasfront hat sie den Gast kommen sehen. „Die haben hier nichts zu verbergen“, so der zweite Eindruck. Dass er richtig ist, wird sich noch sehr klar zeigen.

### ALLE TÜREN STEHEN OFFEN. AUS PRINZIP

Die in jeder Beziehung entgegenkommende Dame stellt sich als Gabriele Mesterheide vor. Zusammen mit einer Kollegin sitzt sie hinter dem Empfangstresen. „Herzlich willkommen“, sagt sie. „Einen Moment bitte.“ Wie auf Kommando erscheint ein Mann um die 50 Jahre. Eher minus als plus. Er trägt ein hellblaues Hemd, ein modernes Sakko, indes keine

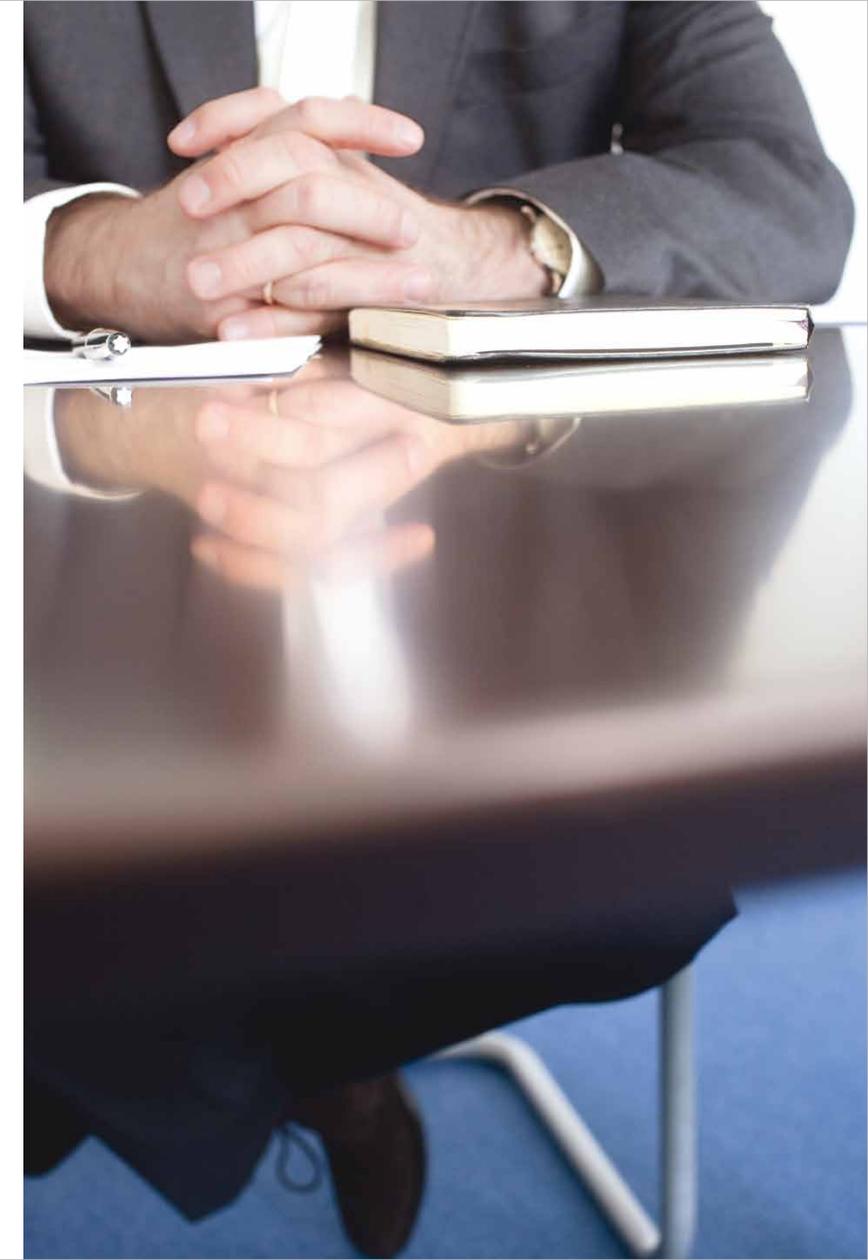


Krawatte. „Moin!“, sagt er herzlich und reicht die Hand. „Peer Teske.“ Er ist einer der beiden Vorstandsmitglieder dieser offensichtlich tatsächlich etwas anderen Bank. Ein kräftiger Händedruck folgt. Das also ist einer von zwei Bossen. Das erste Vorurteil wird über Bord geworfen. Es soll nicht das letzte sein. „Schauen Sie sich gerne um“, fordert er mit einladender Geste auf, „ich muss gerade noch ein wichtiges

Telefonat erledigen.“ Okay, auf denn! Die Einrichtung ist hell und freundlich gestaltet. Alle Türen auf dem Flur sind geöffnet. Scheint ins Bild zu passen. Auf drei Stockwerken und rund 1.000 Quadratmetern wirken 35 Mitarbeiter, Vorstand, zwei Auszubildende und eine 400-Euro-Kraft inklusive. Der Teamgedanke werde großgeschrieben – und in der Praxis gelebt. Auch das scheint zu stimmen. Am Ende des Flurs, rechts vom Eingang kommend, befindet sich eine Oase, das Kommunikationszentrum der Bank. Drei Mitarbeiter erwidern den Gruß und fahren fort, ihren Kaffee zu kochen. Neben dem Gerät sind eine Mikrowelle sowie ein Backofen zu sehen. Wahrscheinlich für das Mittagessen. In einem Körbchen locken Süßigkeiten wie Müsliriegel und Schokowaffeln, von einem externen Dienstleister bereitgestellt. „Schnöckerkram“ sagt man in Hamburg dazu. Er muss bezahlt werden, Kaffee und Kaltgetränke nicht.

#### **GOLDENE REGELN AN DER WAND – BIER UND CURRYWURST FÜR DEN AUFSICHTSRAT**

An der Pinnwand hängen Grußkarten und Fotos von Babys und Kleinkindern. Offensichtlich hat sich eine Menge getan in den letzten Jahren. Direkt neben der Brandschutzverordnung, ein Muss, ist ein buntes Blatt angebracht. „Die goldenen Regeln für unsere netbank AG“, steht darauf. Das ist alles andere als ein Muss. Alle möglichen Unterschriften runden das Papier ab. Auch das macht neugierig. „Wir übernehmen Verantwortung für die Gemeinschaft“, ist ganz oben zu lesen. Beispiele werden genannt wie offene, pragmatische Problemlösungen, präzise Aufgabendefinition und Rücksichtnahme. „Das ist so etwas wie eine Betriebsvereinbarung“, erläutert ein junger Mann. Er trägt ein Polo hemd und hat das Interesse des Besuchers erkannt. Es stamme von einem Juniwochenende im Jahr 2013, fährt er auskunft-



# 2009

freudig fort. In Plau am See in Mecklenburg habe man sich zusammengesetzt, teilweise moderiert, und in Gruppenarbeit Regeln der innerbetrieblichen Zusammenarbeit auf den Punkt gebracht. „Wir glauben an die Eigenverantwortung der Kollegen“, wird Vorstandsmann Peer Teske anschließend dazu sagen. „Wir bemühen uns, an einem Strang zu ziehen und gleichgerichtet zu arbeiten.“

Erst einmal jedoch hat der junge Mann in der Kaffeeküche weiter das Wort. Er berichtet vom Teamtraining der Bank, das jedes Jahr irgendwo außerhalb in Norddeutschland organisiert wird. Eine Übernachtung sowie ein geselliger Abend gehörten dazu. Klingt spannend. Der junge Mann im Polohemd spürt die Wissbegierde des Gastes. Zuvor hat er sich nach dem Grund des Besuchs erkundigt. Sonst könne ja jeder kommen. Ein Buch über die Entstehung der netbank gut 15 Jahre nach der Gründung, aha. Sei eine gute

Idee, meint er. Denn es gäbe viel zu erfahren über ein Unternehmen mit individuell geprägtem Charakter.

## SOMMERFEST IM HINTERHOF

Und da gerade die Freuden des Arbeitslebens Thema sind, erzählt er vom Sommerfest der netbank, das seit 2004 Tradition sei und Mitarbeiter wie Geschäftsfreunde in Kontakt bringe. Angestammter Ort ist der begrünte Hinterhof des Gebäudes Max-Brauer-Allee 62/64. In der Startphase waren 80 Personen an Bord, zuletzt 130. „Geladen sind nicht unbedingt die Großkopferten und Fürsten von außerhalb“, sagt er, „sondern die Menschen, die täglich für uns arbeiten.“ Mithin Menschen, mit denen man das gesamte Jahr über zu tun habe. Offensichtlich sei diese Wahl ein Grund für den fröhlichen, illustren Charakter der Altonaer Fiesta. Motto: netbank zum Annähern und Anfassen.

Buffet, ein großer Grill und ein Discjockey sind Garanten eines stets gelungenen Beisammenseins, das in der Regel erst nach Mitternacht ausklingt. In den Jubiläumsjahren 2004 und 2009 anlässlich des fünften beziehungsweise zehnten Gründungstages wurde zusätzlich zum Sommerfest andernorts eine zweite Party arrangiert: erst im „Edelfettwerk“, einem bekannten Hamburger Treffpunkt, danach im umgewidmeten Oberzollamt in der Speicherstadt. Zum Zehnjährigen kam sogar ein Imbisswagen angefahren: Currywurst satt.

Apropos: Es gehört zum gepflegten Stil der netbank, dass dieses Gericht auch während der Hauptversammlung serviert wird. Gleichfalls ins unkonventionelle Bild passt, dass diese Versammlungen nicht in luxuriösem Ambiente abgehalten werden, sondern im unkompliziert und zweckmäßig eingerichteten Großraum –



direkt neben der offenen Kaffeeküche. Prunk sieht anders aus. Die muntere Unterhaltung wird unterbrochen: Der Chef naht. „Ich sehe, dass Sie gut versorgt sind“, sagt Peer Teske. „Bitte weitermachen.“ Alle Türen stünden offen, auch seine: „Bis gleich!“ Der aufgeschlossene, hilfsbereite Mann im Polohemd entschuldigt

sich dennoch höflich. Die Arbeit wartet. Mit einem Gruß verabschiedet er sich in ein Dreierzimmer mit Fenstern zum Hinterhof. Dort, wo alsbald das Sommerfest wieder ausgerichtet wird.

#### DER VORSTAND BLICHT AUF DIE HALLIG HOOGE

Also bleibt noch ein bisschen Zeit, sich weiter zwanglos umzuschauen. Auch im Erdgeschoss befinden sich Büros. „Hallo!“, ruft eine ebenso freundliche Frau auf dem Flur. Es handelt sich um Beatrix Jost, mit der auch noch ein Gesprächstermin angesetzt ist. Doch jetzt ist es nun wirklich an der Zeit, Peer Teske zu besuchen. Neben der Wendeltreppe, die zurück nach oben führt, stehen Mineralwasser- und Bierkästen. Darauf liegen Notizzettel mit einem handschriftlichen Hinweis: für die Hauptversammlung. Das

„**BIS AUF EIN PAAR EURO  
IN DER PORTOKASSE GIBT  
ES HIER KEIN BARGELD.**“  
Peer Teske

gibts auch nicht alle Tage. „Hereinspaziert!“, sagt Teske und bittet in sein Büro. Dieses beschert eine weitere Überraschung: Ein Vorstandsmitglied, so Vorurteil Nummer zwei, residiert anders, irgendwie feudaler. Peer Teske registriert die Verblüffung, lacht und spricht einen entscheidenden Satz, der sich wiederholen wird: „Bei uns ist alles etwas anders. Ganz bewusst.“ Ungefragt berichtet er von einer Teamsekretärin für zwei Vorstände, zudem von Korrespondenz, die er selbst erledigt. Per Mail, das ist schneller und unkomplizierter. Schließlich sei man bei einer Direktbank, scherzt er. Der etwa 16 Quadratmeter große Raum ist bescheiden, aber gut ausgestattet. An der Wand hinter dem Schreibtisch mit den beiden eingeschalteten Bildschirmen ist rotes Paneel mit allen möglichen



Notizen zu erkennen. Auf den anderen Seiten hängen fünf gerahmte Schwarz-Weiß-Fotos, alle von der Hallig Hooge, einem winzigen Eiland an der schleswig-holsteinischen Nordseeküste. Die Hallig wirkt trutzig, einzigartig, charakterstark. Die Bilder stammen vom Hamburger Fotografen Andreas Herzau, dessen Optik auch einen erheb-

lichen Teil dieses Buches prägt. Von seinem Büro aus kann Peer Teske in den Innenhof schauen.

#### BEScheidenheit ist eine Zier: vom Äusserst Kostengünstigen Umzug spricht man noch heute

Seit 2004 hat die netbank ihren Sitz in diesem Rotklinkergebäude mit den vielen Fenstern. In den ersten fünf Jahren nach dem Start wurden Räume in der Zentrale der Sparda-Bank Hamburg genutzt – möbliert gemietet, erst im zweiten, später im dritten Stock. Von der Präsident-Krahn-Straße direkt neben Gleis 12 des Altonaer Bahnhofs ist es nur ein Katzensprung in die Max-Brauer-Allee. Der Umzug, so ist zu hören, war einer der preiswertesten der Hamburger Firmengeschichte. Wenn es hochkommt, wurden 1.000 Euro ausgegeben. Die netbank-Mitarbeiter nahmen ihre Laptops und ein paar Ordner unter den Arm – und los gings. So ist das eben bei



Natascha Klimek

einer Direktbank, deren Geschäftsgebiet das Internet ist.

Bevor sich Peer Teske zu den Grundsätzen der netbank äußert, stellt er ein Prinzip klar. Dieses betrifft seine Vorstandskollegin Natascha Klimek (siehe Interview), die gerade auf Dienstreise weilt: „Wir sind beide gleichberechtigt und harmonieren prima als Team.“ Sie sei auch die Einzige, mit der er per Du ist; bei aller Kollegialität werde die restliche Belegschaft gesiezt. Das Duo Klimek/Teske habe die Geschäfte ebenso klar wie sinnvoll aufgeteilt. Während sie unter anderem Risikosteuerung, Organisation, IT, Personal sowie Rechnungswesen/Controlling verantworte, sei er für Marketing, Vertrieb, Produkte und Eigenhandel zuständig. Die Funktion als Sprecher der Bank gehöre dazu. Daher dieser Termin und die noch anstehenden Verabredungen mit ihm.

Nach dieser Klarstellung formuliert Peer Teske ein Selbstverständnis, das vom Bewusstsein eigener Stärke zeugt: „Wir verstehen nur von wenigen Dingen richtig viel: Vertrieb, Risikosteuerung, Onlinesicherheit sowie der Regie von Dienstleistungen.“ Das jedoch mache den Unterschied. Und den Charme. Zu den genannten Dienstleistern zählten die Sparda-Bank Hamburg und die Dienstleistungstochter der Sparda-Bank-Gruppe. Gesellschafter sind neben der LBB die Sparda-Banken Hamburg, Baden-Württemberg, West, Nürnberg sowie Dr. Heinz Wings, die zusammen 25 Prozent plus eine Aktie des Grundkapitals in Höhe von 27,4 Millionen Euro innehaben. Mit Stand Frühsommer 2014 verfügt die Landesbank Berlin seit ihrem Engagement im Jahr 2007 über fast drei Viertel der Anteile. Bevor es weitergeht, schlägt Teske einen Umzug in den Sitzungsraum direkt nebenan vor. Auf dem Tisch dort ist mehr Platz für Unterlagen.

Außerdem hat Frau Mesterheide Kaffee und Gebäck bereitgestellt.

#### FRANK UND FREI KOMMEN FAKTEN AUF DEN TISCH

Peer Teske breitet Papiere aus, die den Fortschritt der netbank in den so rasch vergangenen 15 Jahren seit Marktauftritt 1999 belegen. Schon drei Jahre nach dem Onlinestart wurden 50.000 Kunden registriert. 2008 waren es 110.000. Heute sind es gut 160.000, verteilt über die gesamte Republik. Der ausgewiesene Jahresüberschuss betrug zuletzt 800.000 Euro. An dieser Stelle muss die anfangs bereits aufgeworfene Frage nach dem Tresor vertieft werden. „Bis auf ein paar Euro in der Portokasse gibt es hier kein Bargeld“, entgegnet Teske. Letztlich gebe es weder Kunden- noch persönlichen Zahlungsverkehr. Zwei Safes sind ausschließlich für Dokumente vorgesehen. Dafür existieren



Tobias Schmeißer



Stefanie Stöhr



Sven Timm

Sammelkonten für die Kundeneinlagen. Das sei nicht anders als in einem Privathaushalt: Hauptsache, die Liquidität ist gesichert. Mit den Einlagen werde äußerst sorgsam umgegangen, „praktisch als handle es sich um unser Geld“. Von wegen Risikokapital: „Wir haben von Anfang an nicht einen einzigen Cent verloren.“ Die netbank setze auf konservative Anlagen.

Peer Teske deutet den fragenden Blick seines Besuchers richtig: „Bitte Butter bei die Fische.“, wie man im Norden sagt. Und wieder wird die zu Beginn erwähnte Politik der Transparenz realisiert. Die Bilanzsumme in Höhe von annähernd einer Milliarde Euro beinhalte rund 130 Millionen Euro Kreditvolumen. Das Gros von mehr als 800 Millionen Euro Kundeneinlagen sei stabil auf den Geld- und Kapitalmärkten angelegt, komplett in zu 100 Prozent abgesicherten Anleihen. „Die netbank ist Mitglied der erweiterten Einlagensicherung des Bundesverbandes deutscher

Banken BdB“, erläutert er. Haftsumme je Einleger: 6,5 Millionen Euro. Mit anderen Worten: Da kann nichts passieren.

#### DAS PRINZIP DES GESCHÄFTS

Nach einem Moment des Durchatmens legt Vorstandsmann Peer Teske nach. Weitere Fakten und Prämissen kommen auf den Tisch. Die Grundidee: Die Bank macht den Vertrieb. Man verkaufe Kernkompetenz: richtige Produkte für passende Zielgruppen, sprich einfache Bankprodukte für aufgeklärte Onlinekunden. Das versteht jeder.

Anschließend erklärt er, was mit der zuvor angesprochenen Steuerung von Dienstleistungen konkret gemeint ist. Die Strategie der netbank in Kürze: „Wir lagern alles aus, was möglich ist, unseren Qualitätsanspruch erfüllt und im Hause nicht preiswerter umsetzbar ist.“ Somit könne man wachsen, ohne zwangsläufig Personal und

Kosten aufstocken zu müssen. Oder: „Wir brauchen nicht zu wachsen, wenn die Kundenzahl zunimmt – eben weil wir die Steuerung unter Kontrolle haben.“ In einem internen Strategiepapier, auch dieses wird frank und frei vorgelegt, heißt es dazu: „Die schlanke Aufbauorganisation spiegelt konsequentes Outsourcing wider und gewährleistet Schnelligkeit, Skalierbarkeit und Effizienz.“

Einer der genannten Dienstleister ist wie schon erwähnt die Sparda-Bank Hamburg, deren Vorstandsvorsitzender Dr. Heinz Wings einst die Wurzeln legte, seine Idee umsetzte und als Motor diente. „Selbstverständlich wird diese dienstleistende Arbeit von uns marktgerecht bezahlt“, betont Teske. Das betrifft Kontoeröffnungen, Buchungsvorgänge, laufende Kontoführungen, Ausgabe von EC-Karten,

ebenfalls Stabsdienstleistungen wie Innenrevision oder Aufgaben in der Personalabteilung.

#### BESTNOTEN NICHT ZU KNAPP

Und eine Persönlichkeit wie Peer Teske wäre kein exzellenter Verkäufer in eigener Sache, würde er offiziell testierte Komplimente und Wertschätzungen vorenthalten. So vergab Finanztest der Stiftung Warentest der netbank im Sommer 2012 unter zwölf Konkurrenten in Sachen „Bester Ratenkredit“ die Note „sehr gut.“ Testsieg!

Euro am Sonntag beurteilte im gleichen Jahr die Fondssparpläne als sehr gut. 2013 nahm das Handelsblatt 65 Banken auf den Prüfstand. Ergebnis der Macher aus der Max-Brauer-Allee: „netbank AG: Top Ratenkredit.“ Der Fernsehsender n-tv stimmt ein: „Top Girokonto 2013.“

” DARAUF LÄSST SICH AUFBAUEN, ABER NICHT AUSRUHEN. “ Peer Teske



Teske hält einen Moment inne und meint dann: „Darauf lässt sich aufbauen, aber nicht ausruhen.“ Weitere innovative Produkte seien in der Pipeline (siehe Interview). Zudem sei man schlagkräftig aufgestellt, um auf aktuelle Entwicklungen zügig und punktgenau reagieren zu können. Ohne es kompliziert machen zu wollen, skizziert er die Vertriebskanäle der netbank. Offline werden über Vermittlungspartner Bank-

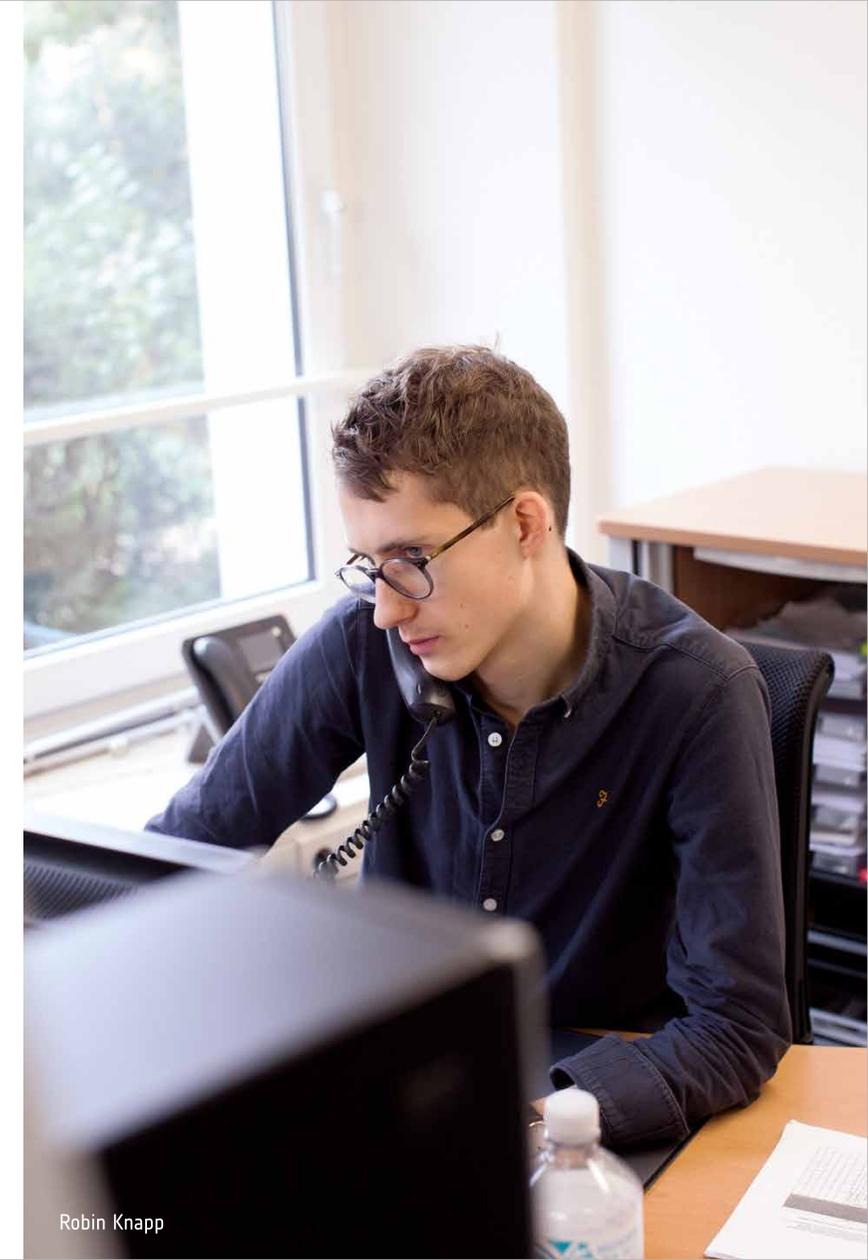
dienstleistungen mit spezieller Beratung vor Ort, online Vermittlungsdienstleistungen auf Vergleichsportalen wie check24.de offeriert. Mediawerbung wird via Suchmaschinenmarketing zum Beispiel durch Werbung bei Google umgesetzt. Natürlich dürfen Aktivitäten in sozialen Netzwerken wie Facebook nicht fehlen. Weitere Maßnahmen runden die Palette ab, führen jedoch zu weit. Auf netbank.de ist mehr zu erfahren.

#### AUCH DAS FENSTERBRETT IST EINE BANK

Basis sämtlicher Marketingmaßnahmen ist die Kommunikation in den eigenen Reihen. Um den Informationsfluss zu garantieren, um Kreativität zu fördern. Duckmäuser sind nicht gefragt. Alle zwei Wochen steht eine Art Betriebsversammlung im Kalender, „netbank intern“ genannt. Jeden zweiten Dienstag im Monat um 14 Uhr findet dieser Jour fixe statt. Grundsatz: „Jeder sagt, was er aktuell macht und woran er in den kommen-

den Tagen arbeitet.“ Wer im Großraum keinen Stuhl findet, nimmt einfach auf dem Fensterbrett Platz. Auch das ist unkompliziert im Hause netbank. „Wir wollen nicht partout anders sein“, so Peer Teskes Devise. „Wichtig ist allein, dass es läuft.“

Und wie bitte, Herr Teske, funktioniert der praktische Einstieg als Kunde der netbank? „Das ist ein Fall für unseren Manager für das Girokonto, für unseren Experten Sven Märtins“, antwortet er. Gut delegiert ist halb gewonnen. Vielleicht hat der Chef auch nur Hunger; denn vier Stunden sind im Sauseschritt vergangen. Und Ottensen mit den angesagten, preisgünstigen Mittagstischangeboten ist nahe. In diesem Moment erscheint auch schon Sven Märtins. Doch das ist ein Kapitel für sich. Wie andere auch.



## ZEITZEUGE 9 **Beatrix Jost**



**„Auf [www.netbank.de](http://www.netbank.de) gibts alles außer Barrieren.“**

### PROJEKT BARRIEREFREIES INTERNETBANKING

Die Welt der netbank, das sagt schon der Firmenname, ist das weltweite Datennetz. Dort spielt sich das Gros der Geschäfte ab. Filialen existieren nicht; der Kontakt zu den rund 160.000 Kunden wird online abgewickelt. Dennoch gibt es auch Informationsmaterial in gedruckter Form. Lange Zeit das einzige dieser Art war eine Broschüre, die es in sich hatte. Der Titel „Zinsen statt Barrieren“ war Programm: Auf 15 Seiten erfuhren sehgeschädigte Menschen und deren Angehörige eine Menge über die Pluspunkte der netbank AG – gleichermaßen in Blinden- und Normalschrift verfasst.

Motto: „Auf [www.netbank.de](http://www.netbank.de) gibts alles außer Barrieren.“ Die von Blinden mit Sprachausgabe und Braillezeile geprüfte Technik ermöglicht eine schnelle Navigation und Zugänglichkeit von Formularen. Eine individuelle Einstellung von Schriftgröße, Farbe und Kontrast wird für Sehbe-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

hinderte bereitgestellt. Allgemeine Unterlagen, Kontonummer, PIN und TAN-Listen können in Punkschrift angefordert werden.

Zwar wurde dieses einmalige Projekt im Oktober 2013 nach zehn Jahren gestoppt, doch dokumentiert es die Bereitschaft dieser in mancherlei Sinne tatsächlich anderen Bank, neue und ungewöhnliche Wege zu gehen. Unter den rund 30.000 Menschen in Deutschland, die Blindenschrift beherrschen, so die Erkenntnis, ist zwar die große Mehrheit onlineaffin, jedoch nicht bereit, zu einer reinen Direktbank zu wechseln. Letztlich nutzten nur gut 100 Kunden das Angebot – auch weil fast alle Rechnungen eben nicht in Blindenschrift verfasst sind. Folglich lässt sich so auch kein entsprechender Geschäftsverkehr im Internet organisieren. Der Versuch wars allemal wert. Er bescherte intern wie extern neue Erfahrungen.

### DAS BEWERBUNGSGESPRÄCH IN HAMBURG WURDE ALS ERFOLG VERBUCHT – FÜR BEIDE SEITEN

Die erstaunliche Initiative für Sehgeschädigte ist ein guter Grund, um Beatrix Jost kennenzulernen. Die 39-Jährige arbeitet seit Juni 2003 in der netbank in Hamburg-Altona. Nach Geburt in Wuppertal und Abitur in Marburg bewarb sich die ausgebildete Informatikkauffrau im Frühjahr 2003 kurz entschlossen bei der netbank. Das Bewerbungsgespräch beim Vorstand Peer Teske und dem IT-Profi Gerald Artelt – damals noch in der Präsident-Krahn-Straße – war ein voller Erfolg: Frau Jost überzeugte mit ihrer Kompetenz, aber auch mit ihrem gewinnenden, anpackenden Naturell. Man war sich rasch einig. Und in der Tat erstaunt auch den unbefangenen Gast, den Autor dieser Zeilen, wie die junge Frau mit Wohnsitz in Hamburg-Bahrenfeld die Internettechnik im Griff hat. „Herzlich willkommen!“, ruft sie bester Dinge und bittet den Besucher

an ihren Schreibtisch im zweiten Stock des Gebäudes. Völlig unbefangen und ohne Schnörkel demonstriert sie einen Teil ihrer Arbeit. Um es vereinfacht darzustellen: Eine spezielle Software ermöglicht es auf geniale Weise, Buchstaben und Symbole auf dem Monitor so wiederzugeben, dass Frau Jost alles bedienen und bearbeiten kann. Wahrscheinlich wäre dieser Einsatz so am Schalter einer Bankfiliale nicht möglich. Aber die Frage stellt sich im netbank-Team ja auch gar nicht.

Ungestört, bei einer Tasse Kaffee im Nebenraum, schildert die Fachfrau in Kürze ihren beruflichen Werdegang. Abitur wie Ausbildung absolvierte sie an der Carl-Strehl-Schule, dem Ausbildungszentrum der Deutschen Blindenstudienanstalt in Marburg. Schwerpunkt ihrer Abschlussarbeit im Jahr 2002: barrierefreies Webdesign. Das genau suchte die netbank. Gut, wenn beide Seiten abgeschlossen sind und es passt.

### PREMIERE FÜR BLINDE UND SEHBEHINDERTE MENSCHEN

Beatrix Josts Job in der Anfangsphase war präzise definiert: Ohne fremde Hilfe sollten Blinde ein Konto eröffnen und führen können. Die Produktmanagerin war also zuständig für die Entwicklung barrierefreier Bankgeschäfte im Internet. Diese sollten für Sehgeschädigte lesbar und klar strukturiert sein. Dazu gehören eine einfache Navigation, die Beschreibung von Bildern und Grafiken ebenso wie Formulare in Blindenschrift. Frau Jost brachte dieses Kunststück fertig. Es war die Premiere für blinde und sehbehinderte Menschen!

Von den Erfahrungen dieses Projekts profitieren die netbank wie auch Beatrix Jost sehr persönlich. Aktuell beschäftigt sie sich mit der Banksteuerung. Stichworte sind Datenbanken, Risikovorsorge im Kreditgeschäft sowie operati-

Senator E. h. Dr. h. c.  
Thomas Renner

Günter Schaner

Lothar Mehl

Ralf Bloß

Sven Märtins

Franz-Josef Hörbelt

Wolfgang Ebert

Matthias R. Scholz

Gerald Artelt

Beatrix Jost

ves Controlling, also die laufende Überwachung des Budgets. Es gibt reichlich zu erledigen.

### DIE NÄHE MACHT DEN UNTERSCHIED

Dennoch, bitte, muss noch Zeit für ein paar grundsätzliche Fragen zum Arbeitsalltag sein. Aber gerne, antwortet Beatrix Jost. Sie wirkt hochkonzentriert und dennoch entspannt. „Meine Tätigkeit ist gerade wegen der überschaubaren Größe unseres Teams so reizvoll und spannend“, sagt sie. „Wir kriegen unglaublich viel mit und haben somit ein intensives Verhältnis zu unserer Arbeit und zur Firma.“ Sämtliche Informationen – mit Ausnahme des Personalbereichs – seien für alle Kollegen einsehbar. Das zweiwöchentliche Meeting „netbank intern“ gebe darüber hinaus einen Einblick in die angrenzenden Fachbereiche. Diese Nähe, betont sie, fördere die Kollegialität und schweiße zusammen. Jeder kenne jeden. Dieser Überblick und Zusammenhalt fördere das

Verständnis und garantiere unter dem Strich ein gutes Betriebsklima: „Man ist in jeder Beziehung direkt und nah dran und fühlt sich als Teil des Unternehmens.“

Beispiele des Zusammenhalts sind die Kaffeerunden und die Mittagspause am Tresen der an anderer Stelle schon ausführlich beschriebenen Ruheoase. Windjacken mit der Aufschrift „netbank“ werden auch privat getragen – wenn die Vorgesetzten weit weg sind. Das sei zwar nur eine Äußerlichkeit, doch dokumentiere sie die Identifikation mit einer Firma, die mehr als ein Arbeitgeber ist.

„So, bitte nicht böse sein, aber der Schreibtisch wartet“, sagt Beatrix Jost nach einer faszinierenden Stunde. Sie bringt einen Gast zur Außentür, der still beeindruckt ist.

## ZEITZEUGE 10 **Sven Märtins**

**Wir setzen uns auf den Stuhl unserer Kunden.“**

### SO FUNKTIONIERT DER EINSTIEG GANZ PRAKTISCH

Die Theorie klingt gut, besser ist ein Versuch in der Praxis. Also ab auf die Homepage von netbank.de. Schön übersichtlich das Ganze, so der erste Eindruck aus persönlicher Sicht. Schnörkel und Girlanden scheint man nicht nötig zu haben. Beim unbefangenen Besucher weckt das Vertrauen. „Eine ausgezeichnete Wahl“, steht am Anfang – offensichtlich ein Wortspiel, denn beste Testergebnisse unabhängiger und renommierter Institute sind als Beweise angeführt. Entscheidende Pluspunkte stehen ganz oben,

auch auf der Homepage: erste Internetbank Europas, umfassende Sicherheit fürs Geld, vielfach ausgezeichnet. „Wir setzen uns auf den Stuhl unserer Kunden und prüfen jede Entscheidung aus ihrem Blickwinkel“, ist weiterhin zu lesen. Der Standpunkt klipp und klar: „Unsere oberste Priorität: Verlässlichkeit gegenüber Kunden, Mitarbeitern und Geschäftspartnern.“

Dann kanns ja losgehen. Ein blauer Button lädt zum Anklicken ein: „Jetzt Girokonto eröffnen!“ Zusätzliche Optionen werden unter folgenden Stichpunkten angeboten: Karten, Kredite, Wertpapiere, Sparen und Anlegen, Versicherungen. Und wer Fragen hat, findet rund um die Uhr offene Ohren – und Antworten. Unter einer Hamburger Telefonnummer übrigens. Und wie gehts weiter, wenn man Kunde werden will? Ein Fall für Sven Märtins, Produktmanager Konto, Karten und Zahlungsverkehr im Hause netbank an der

Senator E. h. Dr. h. c. Thomas Renner  
Günter Schaner  
Lothar Mehl  
Ralf Bloß  
Sven Märtins  
Franz-Josef Hörbelt  
Wolfgang Ebert  
Matthias R. Scholz  
Gerald Artelt  
Beatrix Jost

Max-Brauer-Allee in Hamburg-Altona. Er hat bei der Sparkasse in der Hansestadt gelernt und arbeitet seit dem Jahr 2000 für die netbank, also ein Jahr nach Gründung.

### ALLES HAT SEINE ORDNUNG – DER WEG JEDOCH IST EINFACH

Wie stößt man denn auf die netbank, wenn man sich nicht so auskennt, Herr Märtins? „Durch überzeugende Testurteile“, entgegnet er, „durch unseren Ruf als erste Internetbank des Kontinents, durch Mundpropaganda, durch die Aktion ‚Kunden werben Kunden‘, durch Suchmaschinen im Internet, durch Konditionsvergleiche, durch Preisvergleichsportale und Werbung.“ Märtins, der für Girokonten zuständig ist, führt einige Vorteile der netbank an: gebührenfreies Girokonto, Guthabenzins-Girokonto oder kostenlos Geldabheben weltweit zum Beispiel. Und wie, Herr Märtins, funktioniert die Eröffnung



eines Girokontos konkret? „Ganz einfach“, sagt er. Auf den oben erwähnten blauen Button drücken, schon öffnet sich eine Maske, deren Bearbeitung etwa fünf Minuten dauert: Wahl der gewünschten

Produktvariation wie Start-Dispo oder Kreditkarte, dann online abschicken. Je nach Wahl wird der Vertrag entweder ausgedruckt oder ganz klassisch per Brief nach Hause gesandt. Mit diesem Formular führt der nächste Weg zwecks Identifikation zum Postamt. Antrag plus „Postident“ gehen von dort direkt zur netbank und werden von der Sparda-Bank Hamburg als Dienstleister erfasst. Die persönlichen Zugangsdaten erhält der Kunde sodann ins Haus. „Maximal eine Woche dauert das insgesamt etwa“, sagt Sven Märtins zum Ausklang eines kurzen, aber ergiebigen Gesprächs.



**DATEN  
ZAHLEN FAKTEN  
MENSCHEN**

In gut 15 Jahren ist eine Menge passiert – auch hinter den Kulissen. Zwar spürt der Kunde von diesen Veränderungen bewusst wenig, doch dokumentieren die Beteiligungsverhältnisse den Werdegang der netbank AG.

Wie am Anfang dieses Buches geschildert, wurde das Stammkapital in der Gründungsphase von einer Allianz aus sieben Sparda-Banken aufgebracht: Hamburg, Stuttgart, Karlsruhe, Saarbrücken, Regensburg, Wuppertal und Nürnberg. Im Laufe der Jahre veränderten sich die Anteile untereinander immer wieder. Sie verschoben sich teilweise auch durch fusionsbedingte Strukturveränderungen innerhalb der Sparda-Banken.

Der geschäftliche Erfolg weckte nicht nur im In-, sondern auch im Ausland Interesse an der ersten Internetbank Europas. Aus den USA wie Frankreich lagen schon kurz nach dem Start Angebote vor. Um die Jahrtausendwende, also noch vor dem Platzen der Blase am vermeintlich

„Neuen Markt“, erweiterten die Sparda-Banken Köln und Mainz die Gründerallianz auf nunmehr neun netbank-Partner. Durch die Fusionen der Sparda-Banken Karlsruhe und Stuttgart zur Sparda-Bank Baden-Württemberg sowie der Sparda-Banken Mainz und Saarbrücken zur Sparda-Bank Süd-West veränderte sich die Anteilsstruktur ebenfalls. Wobei die Partner anfangs gleich hohe Beteiligungen hielten. Eine Ausnahme war die Sparda-Bank Regensburg, die sich als eine Art „Juniorpartner“ weniger stark engagierte.

Im Jahr 2001 wurden Pläne forciert, die netbank an der Börse zu platzieren. Ein erster Verkaufsprozess wurde letztlich ergebnislos ad acta gelegt. Folglich behielten die Sparda-Banken die Anteile weiterhin in ihren Händen – und das Heft in der Hand. Die Geschäfte liefen unverändert gut; man war zufrieden.

Erst 2006, im Jahr der Fußballweltmeisterschaft

in Deutschland und des unvergessenen Sommermärchens, ergab sich eine neue Perspektive, die Sinn machte. Die Landesbank Berlin sollte teilprivatisiert werden.

Die Chemie stimmte. Nachdem der Aufsichtsrat der netbank ein erneutes Bieterverfahren beschlossen hatte, folgte der erste größere Umbruch in der jetzt siebenjährigen Erfolgsgeschichte. Unter Berücksichtigung sämtlicher Faktoren, zu denen auch strategische Überlegungen zählten, erhielt die LBB 2007 den Zuschlag. Das Unternehmen aus der Hauptstadt erwarb 74,99 Prozent des nunmehr erhöhten Stammkapitals – also eine Dreiviertelmehrheit minus eine Aktie. 25 Prozent verblieben in Händen verschiedener Sparda-Banken. Durch die parallel vereinbarte Übertragung der Aktien der Sparda-Banken Süd-West und Regensburg an die Sparda-Bank Hamburg stärkten die Hanseaten ihre Eigentümerposition.

Mit dem Einstieg der LBB und einer Kapitalerhöhung um 20 Millionen Euro konnte die netbank weiter expandieren. Für die Kunden änderte sich, wie eingangs dieses Kapitels erwähnt, gar nichts. Auch blieb die netbank bis zum heutigen Tag ihren Unternehmensgrundsätzen treu.

An diesem bewährten Prinzip hat sich 15 Jahre nach der Gründung nichts geändert: Tatendurstig und von begründetem Optimismus beflügelt, ist die netbank ins 16. Lebensjahr aufgebrochen.

#### **MENSCHEN UND MACHER HINTER DEN KULISSEN**

In den Kapiteln zuvor wurden einige der Gründer, Macher und Menschen hinter den Kulissen bereits ausführlich beschrieben. Sie prägten die Entwicklung der netbank zu einem erfolgreichen Unternehmen, dem die Zukunft gehört. Der Vollständigkeit halber folgt hier die präzise Aufschlüsselung der Funktionen.

# Vorstand



**NATASCHA KLIMEK**  
Vorstand netbank AG  
seit 2012



**PEER MICHAEL TESKE**  
Vorstand netbank AG  
seit 1999

Ehemalige

**GÜNTER SCHANER**, Vorstand netbank AG (1998–1999)

**DR. HEINZ WINGS**, Vorsitzender (1998–2000)

**RALF BLOß**, Vorstand netbank AG (1999–2012)

# Aufsichtsrat



**DR. HEINZ WINGS**  
Vorsitzender  
seit 2000



**THOMAS PAULICK**  
Bereichsleiter Infrastruktur  
Berliner Sparkasse  
seit 2007



**HANS JÜRGEN KULARTZ**  
Vorstand Berliner Sparkasse  
seit 2007



**ANDREAS LÖSING**  
Vorstand Sparda-Bank West eG  
seit 2011



**MANFRED WIESINGER**  
Bereichsleiter Geschäftsfeldstab  
Private Kunden  
Berliner Sparkasse  
2007–2011, wieder seit 2014



**ANDREAS URBANCZYK**  
Bereichsleiter Direktbanken-  
service Berliner Sparkasse  
seit 2011



**BERND KLINK**  
Vorstand Sparda-Bank  
Baden-Württemberg eG  
seit 2013



**JACOB SPRITTULLA**  
Bereichsleiter Risiko und  
Controlling Berliner Sparkasse  
seit 2013

**BERTHOLD REINARTZ**, Vorstand, Sparda-Bank West (2002–2008)  
**ROBERT SCHMIDT**, Bankdirektor, Sparda-Bank Süd-West (2004–2007)  
**JOHANNES TEGETHOFF**, Bankdirektor, Sparda-Bank Regensburg (2005–2007)  
**DR. JOHANNES EVERS**, stellv. Vorsitzender, Landesbank Berlin (2007–2010)  
**PETER KÖNIG**, Bereichsleiter Konzernprojekte, Landesbank Berlin (2007–2009)  
**HANS JÜRGEN TORKLER**, Berater des Vorstands, Landesbank Berlin (2007–2014)  
**MARTIN RECKER**, Vorstand, Sparda-Bank West (2008–2011)  
**HEINZ-GÜNTHER SCHEER**, Bereichsleiter Konsumentenfinanzierung, Landesbank Berlin (2009–2011)  
**PATRICK TESSMANN**, stellv. Vorsitzender, Landesbank Berlin (2010–2014)  
**DR. SANDRO SCHURIG**, Geschäftsführer, LBB-Bankenservice GmbH (2011–2013)

---

Ehemalige

**SENATOR E. H. DR. H. C. THOMAS RENNER**, Vorstandsvorsitzender Sparda-Bank  
Baden-Württemberg (1998–2013)  
**GERHARD EWIG**, Vertreter des Vorsitzenden/Bankdirektor a. D., Sparda-Bank Hamburg (1998–2000)  
**KONRAD BURK**, Bankdirektor, Sparda-Bank Baden Württemberg (1998–2002)  
**PETER HERING**, Bankdirektor, Sparda-Bank Nürnberg (1998–2007)  
**XAVER LEHNER**, Bankdirektor, Sparda-Bank Regensburg (1998–2005)  
**GÜNTHER ZAHN**, Bankdirektor, Sparda-Bank Wuppertal (1998–2002)  
**HANS-JÜRGEN LÜCHTENBORG**, Bankdirektor, Sparda-Bank Süd-West (2002–2004)

## ENTWICKLUNG netbank AG

JAHR	BILANZSUMME		
	in TEUR		
1999	29.462	2007	575.954
2000	85.868	2008	826.480
2001	172.212	2009	1.170.967
2002	218.599	2010	1.199.312
2003	297.623	2011	1.031.390
2004	413.352	2012	979.946
2005	523.447	2013	953.320
2006	546.416		

JAHR	KREDITVOLUMEN		
	in TEUR		
1999	398	2007	60.953
2000	8.924	2008	81.759
2001	19.383	2009	105.999
2002	32.659	2010	112.265
2003	43.209	2011	112.078
2004	47.489	2012	114.458
2005	46.314	2013	123.587
2006	48.445		

JAHR	EINLAGENVOLUMEN		
	in TEUR		
1999	17.687	2007	543.070
2000	69.108	2008	795.359
2001	159.251	2009	1.143.997
2002	208.073	2010	1.175.512
2003	286.618	2011	1.005.997
2004	401.746	2012	952.019
2005	511.458	2013	921.339
2006	534.082		

JAHR	KUNDENANZAHL		
	1999	1.924	2007
2000	12.745	2008	110.493
2001	21.962	2009	138.239
2002	28.507	2010	167.992
2003	38.575	2011	167.158
2004	54.723	2012	170.965
2005	68.599	2013	160.123
2006	78.179		

**HERAUSGEBER**  
netbank AG  
Max-Brauer-Allee 62-64  
22765 Hamburg

**ERSCHEINUNGSJAHR** Januar 2015

**GESTALTUNG** achtung! GmbH

netbank.de