

# Negativrenditen bei deutschen Staatsanleihen

Auswirkungen auf das Geschäftsmodell von Retail-Banken.

## Autoren:

Prof. Dr. Markus Knüfermann,  
Fachgebiet Volkswirtschaftslehre,  
EBZ Business School – University of  
Applied Sciences  
and

Dr. Heinz Wings,  
Vorstandsvorsitzender der  
Sparda-Bank Hamburg eG.

Diskutieren Sie zum Thema  
dieses Beitrags mit anderen  
BankPraktikern in unserem

**FCH Blog:**  
[blog.fc-heidelberg.de](http://blog.fc-heidelberg.de)

Diesen Beitrag finden Sie  
dort unter der Rubrik:  
Bereichsübergreifende Themen  
(u. a. Revision, Vorstand,  
Personal).

## I. Einleitung: Zinsen und Renditen in der Diskussion

▷ Weltweit kam es nach Ausbruch der vielschichtigen globalwirtschaftlichen Krisen ab 2007 zu sog. Occupy-Money-Aktivitäten und -Publikationen. Solche demonstrativen Engagements gegen die bestehenden Geld- und Finanzsysteme existenter und aufstrebender Industriestaaten fokussieren insbesondere den **Zins in ihrer Fundamentalsystemkritik**. So ist ihnen der Zins ökonomischen Irrationalitäten wegen „... als ein Hauptfaktor verantwortlich für die wachsende Kluft zwischen Arm und Reich; [...] Könnten wir den Zins abschaffen, ließe sich endlich ein auf Dauer stabiles Geldsystem schaffen“<sup>1</sup>.

Inzwischen schreiben wir das Jahr 2012, zwar sind die Zinsen in Deutschland (zum volkswirtschaftlichen Wachstumsglück) nicht abgeschafft, aber das Marktzinsniveau an sich fußt deutlich auf einem historischen Tief und bewegt sich in Richtung Null Prozent und Null ist bekanntlich auch nichts. Doch im Unterschied zur Occupy-Bewegung impliziert diese Entwicklung keinen stabilitätsfördernden Trend. So titelte z. B. das Handelsblatt: „Der Nullzins wird zum Alptraum“ (Nr. 155, S. 28f.). Darin angesprochen wurden v. a. Probleme von Geldmarktfonds, deren Renditen auf Grund des niedrigen Zinsniveaus oberhalb der Fondsgebühren liegen können, so dass eine Fondsanlage aus Sicht von Privaten wie Institutionellen unattraktiv geworden ist. Auch der Zinssatz der Einlagenfazilität der Europäischen Zentralbank (EZB) für Gelder, die Geschäftsbanken bei der EZB anlegen, beträgt aktuell 0,0% (Stand: Dezember 2012).

Von der großen Verschiedenheit der Marktzinssätze sind Renditen zu unterscheiden: **Zinsen** (in Geldeinheiten) stellen **makroökonomisch** eine Prämie für temporär entgangene Liquidität, **konsumtheoretisch** für temporär entgan-

gene Kaufkraft und investitionstheoretisch als interner Zinsfuß eines Zahlungsstroms dar<sup>2</sup>. **Renditen** berechnen sich aus dem Verhältnis von Gewinn und eingesetztem Kapital. Sie werden insofern wie Zinssätze in Prozent angegeben, ergeben sich jedoch immer durch einen Inputfaktor, eben das eingesetzte Kapital. Insofern wird bei Anleihen von Renditen gesprochen, wenn die laufende Verzinsung (Kupon) in Relation zum Wertpapier-(emissions-)kurs gesetzt (jeweiliger Marktwert) wird<sup>3</sup>.

Zwischen Zinssätzen im Markt und (Anleihen-) Renditen bestehen innerhalb einer Volkswirtschaft **zentrale Zusammenhänge**. Senkt z. B. die Zentralbank ihre Leitzinsen, führt dies tendenziell auch zur Absenkung von Marktzinssätzen durch die Geschäftsbanken. Niedrige Zinssätze ermöglichen Wirtschaftssubjekten investitionstheoretisch die Finanzmittelaufnahme per Kredit, die sie zur Finanzierung von Investitionen (z. B. in Anleihen) nutzen können. Nach Keynes (1936) besagt diese Marktreaktion: „... dass bei einem niedrigen Zinssatz, d. h. bei einer geringen Belohnung für die Aufgabe von Kasse, die Gesamtsumme von Kasse, die die Bevölkerung halten möchte, das verfügbare Angebot übersteigen würde [...]. Wenn diese Erklärung richtig ist, ist die Geldmenge der andere Faktor, der, zusammen mit der Liquiditätspräferenz, unter gegebenen Umständen, den tatsächlichen Zinssatz bestimmt“<sup>4</sup>. Damit ergibt sich ein komplexes Zinsbildungsgewebe innerhalb einer Volkswirtschaft, schließlich bliebe das Zinsniveau solange niedrig, wie die ursprüngliche Geldpolitik einer Zentralbank eben **nicht** zur Erhöhung der Geldmenge führte.

Hieran schließen sich für die vorliegende Ausarbeitung zwei Aufgaben an:

- Erstens ist zu prüfen, unter welchen **volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen** sich die aktuellen Nullzinsen und insbeson-

<sup>1</sup> Kennedy, Occupy Money, S. 30f.

<sup>2</sup> Vgl. dazu Gischer et al., Geld, Kredit und Banken, 3. Aufl. 2012, S. 86, 94f.

<sup>3</sup> Vgl. ausführlich für viele Spremann/Gantenbein, Zinsen, Anleihen, Kredite, 4. Aufl. 2007, S. 66-80.

<sup>4</sup> Keynes, Allgemeine Theorie der Beschäftigung, des Zinses und des Geldes, 11. Aufl., S. 142.



dere die teilweise existenten Negativrenditen entwickelt haben. Dazu sind zunächst **Negativrenditen** konzeptionell zu erläutern und die Wirkungen aktueller geldpolitischer Maßnahmen der EZB im Kontext von Negativrenditen zu identifizieren.

- Zweitens werden Auswirkungen dieser Negativrenditen auf das Retail-Banking diskutiert. Hierbei gilt es, das Kernkreditgeschäft in seiner **strategischen Effizienz** ebenso zu hinterfragen wie das Kreditsatzgeschäft in Form von Kapitalmarktanlagen im Eigenanlagengeschäft via Depot A oder Spezialfonds.

## II. Konzeptionelle Hintergründe zu Negativrenditen

Negativrenditen im Markt für Staatsfinanzierung gab es im Jahr 2012 oftmals: Neben Deutschland, Österreich, den Niederlanden, Finnland und Frankreich begab auch der EFSF, der von den Euro-Staaten getragene Rettungsfonds, sechsmonatige Geldmarktpapiere mit einer Rendite jeweils von minus 0,018%<sup>5</sup>. Wie kommt es zu Negativrenditen von Wertpapieren? Prinzipiell ergeben sich Renditen von Anleihen nach Gischer et al. (2012) wie folgt:

„Wer [...] am 01.08.2002 ein neuemittiertes festverzinsliches Wertpapier mit einer Laufzeit von zehn Jahren und einem Nennwert von € 100 und einem nominalen Zinssatz von 6 v. H. p. a. erworben hat, erhält jährlich zum 01.08. € 6 Zinsen und zum 01.08.2012 zusätzlich € 100 Rückzahlung. Angenommen dieses Wertpapier sei im Vergleich zu anderen Anlagen mit einem attraktiven Zins (Kupon) ausgestattet, so wäre es an der Börse (relativ) begehrt und könnte demzufolge am 02.08.2002 möglicherweise zu € 103 (oder 103 v. H.) verkauft werden. Der Erwerber erhält zwar ebenfalls € 6 Zinsen pro Jahr, hat aber nicht den Nennwert von € 100, sondern € 103 bezahlt, seine rechnerische Verzinsung (Rendite) beträgt folglich  $6 / € 103 = 5,83$  v. H. Man erkennt unmittelbar, dass sich bei festverzinslichen Wertpapieren Rendite und Kurs invers zueinander verhalten“<sup>6</sup>.

Die o. g. **Beispielrechnung** verdeutlicht, dass bei steigenden Anleihekursen die Anleihenrenditen sinken. Als Kurse waren im Beispiel

Marktwerte der Wertpapiere gemeint. Konkret jedoch emittierte die Bundesrepublik Deutschland z. B. am 05.12.2012 eine Bundesschatzanweisung mit zweijähriger Laufzeit ab Emissionszeitpunkt als festverzinsliches Wertpapier mit einem Kupon p. a. in Höhe von € 0,00<sup>7</sup>. Das Emissionsvolumen in Höhe von € 4,0 Mrd. wurde mit Geboten in Höhe von € 6,4 Mrd. deutlich überboten, so dass die Bundesrepublik als niedrigsten Wertpapierkurs € 100,015 akzeptierte. Aus dieser über pari Emission (= Emission mit Emissionskursen über Rückzahlungsbeträgen) ergibt sich eine Durchschnittsrendite in Höhe von minus 0,01% ab Emission.

Emissionen mit Bid/Cover-Relationen (= Verhältnisse jeweils von gebotenen und zugeteilten Volumina) von größer Eins ermöglichen Emittenten auf Grund des Nachfrageüberhangs, ihre Emission über pari zu platzieren und somit die zu finanzierende Rendite unterhalb der Kupon-sätze zu fixieren. Bei einem Kupon in Höhe von Null Prozent werden auf diese Weise Negativrenditen möglich, so dass Emittenten durch Fremdmittelaufnahme Zinserträge verbuchen können. Warum kam es im Jahr 2012 jedoch bei allen 70 Bundesemissionen in 2012 ausschließlich zu positiven **Bid/Cover-Relationen (Durchschnitt: 1,8)**<sup>8</sup> und zu Negativrenditen bei 21 oder 70?

## III. Renditeentwicklungen deutscher Bundeswertpapiere

Internationale Banken-, Geld- sowie Kapitalmärkte vereint über das Jahr 2012 hinweg ein inzwischen weithin bekannter Aspekt: Es existiert ein Liquiditätsüberfluss im Markt, der durch eine historisch **expansive Geldpolitik** der Zentralbanken industrialisierter Volkswirtschaften bedingt ist. Über die letzten 40 Jahre wuchs die von den Zentralbanken bereitgestellte globale Liquidität um ein Vielfaches gegenüber der globalen Wirtschaftsleistung (BIP). Abb. 1 visualisiert diesbezüglich die EZB-Leitzinsentwicklung und die Inflationsentwicklung im Euroraum. Die Inflation ist gemessen an Hand der monatlichen durchschnittlichen Veränderungsrate der harmonisierten Verbraucherpreisindizes (HVPI) im Euro-Raum (relative Differenz zum Vorjahr). Vor dem Hintergrund der allgemeinen monetaristischen Geldtheorie, als dass ein zu großes Geldmengenwachs-

» Unter welchen volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich die aktuellen Nullzinsen und teilweise bestehenden Negativrenditen entwickelt? «

<sup>5</sup> Vgl. diverse Medienberichterstattungen wie Handelsblatt-Beiträge vom 19.09.2012 (Nr. 182, S. 32) und vom 22.08.2012 (Nr. 162, S. 29).

<sup>6</sup> Gischer et al. 2012, S. 111 (Box 7.1).

<sup>7</sup> Vgl. hier und im Weiteren Bundesrepublik Deutschland – Finanzagentur (2012): Auktionsergebnisse. URL: „[http://www.deutsche-finanzagentur.de/...](http://www.deutsche-finanzagentur.de/)“ (Abruf der WWW-Seite am 06.12.2012).

<sup>8</sup> Vgl. Bundesrepublik Deutschland – Finanzagentur 2012; siehe auch die alle Wertpapierarten der Bundesrepublik Deutschland erläuternden Übersichten in Schüler, Finanzmanagement mit Excel, 2011, S. 391 und 398.



» Die Geldpolitik als Treiberin der Zinsentwicklung ist somit letztlich selbst Treiberin der Preisblasen an den Vermögensmärkten. «

tum gegenüber dem Wirtschaftswachstum zu Inflation führen wird, überrascht zunächst die stabile Inflationsentwicklung trotz (kurzfristig) kreditwachstumsinitiierender Leitzinssenkungsphase zwischen 1999 und 2008. Allerdings stellt die monetaristische Theorie auf das **gesamtwirtschaftliche Preisniveau** ab. Wird wie in Abb. 1 und allgemein üblich mit Inflation aber allein auf die Preisentwicklungen der Lebenshaltungskosten abgestellt, finden die Vermögenspreisentwicklungen als Summe zum gesamtwirtschaftlichen Preisniveau keine Berücksichtigung.

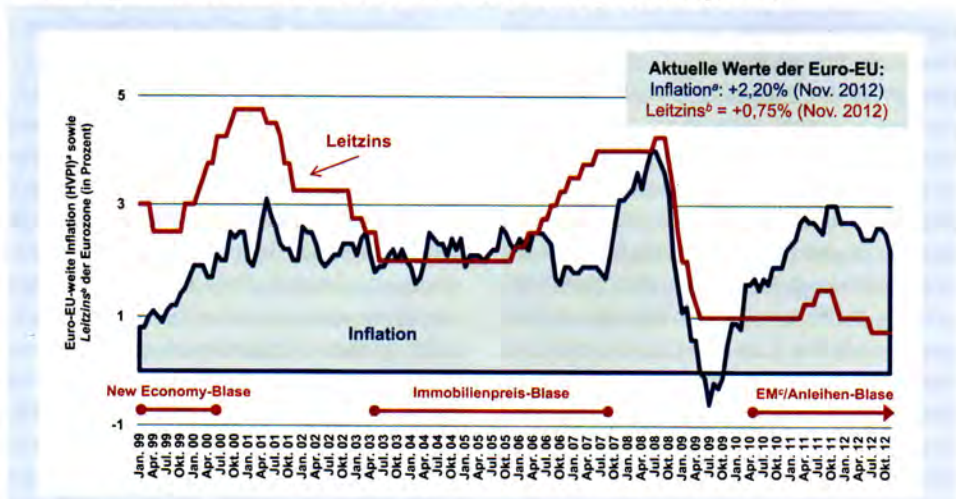
Werden die drei Niedrigzinsphasen seit der Euro-Einführung in 1999 in Abb. 1 betrachtet, sind für diese Zeitfenster **Vermögenspreisblasenbildungen** zu konstatieren: Bis zum Jahr 2000 ist die New-Economy-Blase festzuhalten, bis 2008 der weltweite Immobilienboom auf Basis globalexpanzierender Kreditvolumina und derzeit die Boomphasen bei Anleiheninvestments durch Institutionelle und Immobilieninvestments auch durch Private.

Insbesondere auf die Immobilienblase von 2003 bis 2007 wurde frühzeitig durch die Zentralbanken hingewiesen. So warnte auch die EZB schon im Jahr 2006 vor einem überproportionalen Preisniveauanstieg für Wohneigentum bis zum Peak im Jahr 2005: „Die Indikatoren

zur Bewertung der Preise für Wohneigentum im Euroraum liegen weiterhin über ihren historischen Durchschnittswerten, was unter Berücksichtigung aller mit dieser Bewertungsmethode verbundenen Einschränkungen als erstes Anzeichen einer wachsenden Gefahr der Überbewertung am Wohnimmobilienmarkt im Eurogebiet gesehen werden kann. [...] Dies erfordert ständige Wachsamkeit, v. a. in einem Umfeld, in dem die dynamische Entwicklung der Immobilienpreise von einer starken Ausweitung der Wohnungsbaukredite begleitet wird“<sup>9</sup>. Die Geldpolitik als Treiberin der Zinsentwicklung ist somit letztlich selbst Treiberin der Preisblasen an den Vermögensmärkten.

Solange die Zentralbankliquidität der EZB, die sich aus niedrigen Leitzinsen, unbeschränkten Zuteilungen, Anleihenkäufen etc. speist, nicht über den Kreditkanal in Geldschöpfung transformiert, werden sich die Preise für Lebenshaltungskosten in Euro-Europa mit mehrheitlich rezessiven Wirtschaftsentwicklungen weiterhin moderat verändern. Ein Großteil der von der EZB bereitgestellten Bankenliquidität fließt insofern in die Vermögensmärkte wie Immobilien sowie insbesondere Wertpapiere. Dieser **Nachfragesog** institutioneller Investoren nach risikoarmen Wertpapieren solventer Staaten führt bei diesen aktuell auf Basis der zinsgünstig bereitgestellten Zentralbank-

Abbildung 1: EZB-Leitzinsen, Euro-EU-Inflation und Boom-/Krisenphasen



- Monatliche durchschnittliche Veränderungsrate der Harmonisierten Verbraucherpreisindizes (HVPI); relative Differenz zum Vorjahr.
- EZB-Zinssatz für Hauptrefinanzierungsgeschäfte (p. a.).
- EM = Emerging Markets.

Datenquelle: Deutsche Bundesbank (2012); Zeitreihen. URL: [http://www.bundesbank.de/...](http://www.bundesbank.de/) (Abruf der WWW-Seite am 10.12.2012).

<sup>9</sup> Vgl. Europäische Zentralbank, Entwicklung der Preise für Wohneigentum im Euro-Währungsgebiet. In: Monatsbericht Februar 2006, S. 61-78. und S. 77f.



liquidität zu Renditereduktionen, die sich bei nachfolgenden Emissionen in auf niedrigerem Niveau angesetzten Kuponsätzen manifestieren können.

Dennoch kommt es nicht bei allen Staatsanleihen zu einem Nachfrageüberhang bzw. zu Kursanstiegen und Renditesenkungen. (1) Während institutionelle Investoren vor dem Jahr 2007 noch OECD-Staatsanleihen als risikolos einstufen, differenzieren sie jetzt signifikant, als dass nichtmals mehr Euro-Staaten in toto als ausfallgesichert angesehen werden können. Griechenland-Finanzierung

gen z. B. wurden in 2012 ausschließlich über den EU-Rettungsschirm und den Internationalen Währungsfonds (IWF) abgewickelt, weil der Kapitalmarkt auf Grund Ausfallrisikoerwartungen haushaltspolitisch nicht finanzierbare Renditeansprüche einfordert. Die Kuponsätze der Problemländer wie Griechenland, Spanien und Italien sind daher trotz Währungsunion massiv angestiegen. (2) Ganz anders verhielt es sich in Deutschland: Infolge des international gleichgerichteten „Quantitative Easing“ kam es in Deutschland im Jahr 2012 zu historisch niedrigen Zinsen. Weltweit scheinen Investoren ihre Finanzmittelanlage in deutsche Anleihen

» Das Kundenkreditgeschäft lässt sich nicht weiter erfolgreich substituieren, weshalb (neue) Risiken am Kapitalmarkt über das Depot A und/oder Spezialfonds aufgebaut werden. «

Abbildung 2: Entwicklung der Rendite von noch zweijährigen Bundeswertpapieren



a) EM = Emerging Markets.

Datenquelle: Deutsche Bundesbank (2012): Zeitreihen. URL: [http://www.bundesbank.de/...](http://www.bundesbank.de/) (Abruf der WWW-Seite am 10.12.2012).

## Position mit Perspektive bei einer Volksbank

Im Auftrag einer genossenschaftlichen Regionalbank in einer sehr reizvollen Region im südlichen Baden-Württemberg suchen wir den/die

### stellv. Bereichsleitung Firmenkunden

Für die Übernahme der Funktion ist eine mind. 5-jährige Berufserfahrung in der Betreuung mittelständischer und großer Gewerbekunden notwendig. Idealerweise bringen Sie umfassende Kenntnisse in der Erfolgs- und Risikobewertung von Unternehmen, Entscheidungsfreude, Problemlösungskompetenz, ausgeprägte argumentative Fähigkeiten und eine Affinität zum markt- und kundenorientierten Vertrieb mit. Gute Kenntnisse erwarten wir in den gängigen IT-Tools.

Die Position ist mit einem interessanten Gehaltspaket aus fixen und variablen Vergütungskomponenten sowie sonstigen betrieblichen Sozialleistungen ausgestattet.

Freuen Sie sich auf mehr Verantwortung und die nächsten Entwicklungs- und Karriereschritte. Ein sicherer Arbeitsplatz, attraktive Leistungen und Arbeitszeiten sind die Grundlage für Ihren Erfolg. Bewerben Sie sich jetzt, gerne auch per Mail!

Finanz Colloquium Heidelberg GmbH • Marcus Michel, Geschäftsführer  
Plöck 32a, 69117 Heidelberg • Tel.: 06221 9 98 98-15 • [Marcus.Michel@FC-Heidelberg.de](mailto:Marcus.Michel@FC-Heidelberg.de)



Finanz Colloquium  
Heidelberg



» Die einzelnen Institute sind aufgerufen, ihre klassischen Geschäftsmodelle, ihre optimalen Betriebsgrößen und Geschäftsgebietsgrenzen kritisch zu hinterfragen. «

zu suchen und beeinflussten somit die Zinsentwicklung nachhaltig. Abb. 2 visualisiert die Entwicklung der Renditen börsennotierter Bundeswertpapiere der Zinsstrukturkurve mit zweijähriger Restlaufzeit mit einem deutlichen Renditeeinbruch ab Mitte des Jahre 2008 und den in Kapitel 2 bereits angesprochenen **Negativrenditen im Jahr 2012**.

#### IV. Handlungsempfehlungen für Retail-Banken

Renditeentwicklungen deutscher Bundeswertpapiere in Richtung **historischer Niedrigststände** sind durch wesentliche Treiber determiniert: zum einen durch die expansive Geldpolitik der Zentralbanken und zum anderen durch die damit verbundene Überliquidität im Markt bei institutionellen Investoren und zunehmend bei (vermögenden) Privaten bzw. deren Suche nach wertsichernden Finanzanlageprodukten. Beide Strömungen finden sich im Nachfrageüberhang nach Bundeswertpapieren wieder. Werden diese Entwicklungen auf das Retail-Banking übertragen, ergeben sich für die entsprechenden Kreditinstitute folgende drei wesentliche strategische Konsequenzen<sup>10</sup>:

- **Wachsende Volumina im Wohnungsbaufinanzierungsgeschäft in Boomregionen:** Seit 2010 wachsen deutschlandweit die Bestände im Wohnungsbaukreditgeschäft von Retail-Banken – erstmals nach 2006, wobei das Niveau von 2007 noch nicht wieder erreicht worden ist. Auffällig jedoch sind die regionalen Differenzen im Immobiliengeschäft, das von Wachstumsregionen der Core-Märkte getragen wird, aber in weiten Teilen der Bundesrepublik eher stagnierende Entwicklungen aufweist. Für Retail-Banken wie regionaltätige Sparkassen und Kreditgenossenschaften bedeutet es aus geschäftsstrategischer Sicht signifikante Geschäftspotentialunterschiede je Haus bzw. Region. Vor diesem Hintergrund werden Geschäftsgebietsumlegungen sicher zu diskutieren sein.
- **Geringe Margen im Kundenkreditgeschäft:** Das dauerhaft durch die Zentralbanken bzw. die EZB konkret niedriggehaltene Marktzinnsniveau primär im kurzfristigen Bereich führt über die Dauer der expansiven Geldpolitik hinweg zu einer abflachenden

Zinsstrukturkurve – auch am langen Ende. Somit wird die Zinsstrukturkurve insgesamt seit 2010 zunehmend wieder flacher, so dass an dieser Stelle negative Einflüsse auf die Bankenmargen im Kundenkreditgeschäft wirksam werden. Sollten zukünftig im Rahmen von Basel III noch weitere einschränkende Regulierungen zur Fristentransformation umgesetzt werden, käme es darüber hinaus ebenfalls zum weiteren Margenverfall im Kundenkreditgeschäft. Im Ergebnis wird die Ertragsseite der Retail-Banken belastet, als dass die bankbetriebliche Stabilität der Kreditinstitute zu beobachten bleibt.

- **Ertragslosigkeit im Kreditersatzgeschäft:** Auch lässt sich das Kundenkreditgeschäft nicht weiter erfolgreich substituieren, ohne übermäßige Anlagerisiken durch Eigenanlagen am Kapitalmarkt über das Depot A und/oder Spezialfonds aufzubauen. Schließlich ist der Markt für Staatsanleihen derzeit gesplittet in die Extreme der einerseits niedrig- bis negativverzinsten risikoarmen Wertpapiere und andererseits zwar renditeattraktiven, jedoch ausfallgefährdeten Anleihen. Und wenn das generelle (globale) Niedrigzinnsniveau die Performance an Aktienmärkten positiv beeinflusst (wie Ende 2012 in Deutschland), eröffnen sich hier für Privatkundenbanken wegen geschäftsjahrbezogener Bewertungsrisiken keine ausreichend großen alternativen Anlagesegmente.

Alles in allem gelangen wir zum Ergebnis, dass mit Blick auf Deutschland die expansive Geldpolitik der EZB den gesamten Markt für das Retail-Banking anbieterseitig **destabilisiert**. Für die Zukunft ist davon auszugehen, dass die EZB ihre Strategie auch wieder ändern wird. Aus heutiger Sicht mit Blick auf die Staatshaushalte der Euro-Länder ist davon aber noch nicht in kurzfristiger Sicht auszugehen. Inwieweit Retail-Banken noch zwei oder drei Jahre in diesen Märkten stabil agieren können, bleibt aus volkswirtschaftlicher Sicht jedoch fraglich. Die einzelnen Häuser sind daher aufgerufen, ihre klassischen Geschäftsmodelle, ihre optimalen Betriebsgrößen und Geschäftsgebietsgrenzen kritisch zu hinterfragen. Es ist davon auszugehen, dass es unter Beibehaltung der aktuellen EZB-Politik zu **weiteren Zusammen-schlüssen** innerhalb der Gruppe deutscher regionaltätiger Kreditinstitute kommen wird. □

<sup>10</sup> Siehe an dieser Stelle auch Deutsche Bundesbank (2012): Finanzstabilitätsbericht 2012.



**PRAXISTIPPS**

- Die EZB-Politik mit derzeit fiskalpolitischem Hintergrund wird das Retail-Banking zunehmend bedrohen – Retail-Häuser sollten ihre volkswirtschaftlichen Kompetenzen stärken, um die geldpolitischen Einflüsse auf ihr Kerngeschäft möglichst zeitnah zu antizipieren.
- Aktuell forciert die EZB-Geldpolitik ein Niedrigzinsniveau für Euro-Staaten; für Deutschland spiegelt sich diese Geldpolitik in Negativrenditen von Bundeswertpapieren wieder.
- Einerseits forciert die EZB damit den deutschen Boom im Wohnungsbaukreditgeschäft.
- Andererseits forciert sie den Aufbau von Zinsänderungsrisiken, weil das niedrige Zinsniveau politisch und nicht ökonomisch bedingt ist – es kann entsprechend durch politische Entscheidungen abrupt beendet werden.
- Auf der Suche nach sicheren, aber rentablen Investitionen in Deutschland überhitzen regionale Immobilienmärkte und können mittelfristig Kreditausfälle forcieren, so dass der regional fokussierte Kreditboom mit Vorsicht zu genießen ist.
- Wesentliche strategische Herausforderung für Retail-Banken wird die Optimierung von Geschäftsgebietsgrößen sein, um die regionale Diversifizierung von konjunkturellen Entwicklungen beherrschbar zu machen.

Im Zuge der Nachfolgeregelung suchen wir ein



## Mitglied des Vorstandes (m/w) Produktions- und Steuerungsbank

Die VOLKSBANK MAGSTADT eG ist ein erfolg- und traditionsreiches Kreditinstitut im Wirtschaftsraum Stuttgart. Mit einer Bilanzsumme von 115 Mio. € und 28 qualifizierten und motivierten Mitarbeitern ist sie seit 1871 eigenständiger und anerkannter Partner in allen finanziellen Angelegenheiten der Menschen und Unternehmen in der Region.

Im Vorstandsgremium sind Sie gemeinsam mit Ihrem Kollegen Impulsgeber für die zukünftige Geschäftspolitik der Bank und sichern deren langfristige ertragsorientierte Ausrichtung am Markt. Ihr unmittelbarer Verantwortungsbereich umfasst die gesamte Produktions- und Steuerungsbank. Ihr Aufgabengebiet wird durch die team- und zielorientierte Führung Ihrer Mitarbeiter sowie der Repräsentation des Hauses nach innen und außen vervollständigt.

Für diese interessante Aufgabe qualifiziert Sie der Abschluss zum Dipl. Bankbetriebswirt (ADG) oder eine vergleichbare Ausbildung. Leitungserfahrung und fundierte praktische Kenntnisse in den für die Position relevanten Aufgabenbereichen, insbesondere dem Kreditgeschäft und der Gesamtbanksteuerung, sind unabdingbar. Die Qualifikation nach § 33.2 KWG, sowie die Bereitschaft sich mit der Region und ihren Menschen zu identifizieren, setzen wir voraus.

Ihre Managementqualifikation haben Sie bereits durch die Ausübung einer Vorstandstätigkeit oder einer vergleichbaren Führungsaufgabe bei einer größeren Bank unter Beweis gestellt.

Für weitere Vorabinformationen steht Ihnen unser Vorstandsmitglied Herr Andreas Zeller, Tel. 07159/4002-15 gerne zur Verfügung.

Wenn Sie die Herausforderung, eine regional ausgerichtete Bank zukunftsfähig mitzugestalten, übernehmen möchten, senden Sie Ihre aussagefähigen Bewerbungsunterlagen unter Angabe Ihres Gehaltswunsches und möglichen Eintrittstermins **bis spätestens 30. April 2013 an den Vorsitzenden des Aufsichtsrates: Herrn Dr. Dieter Steegmüller c/o Volksbank Magstadt eG, Alte Stuttgarter Straße 4, 71106 Magstadt.**





04/2013

BankPraktiker.de

Herausgeber:

Werner Böhnke,  
Vorstandsvorsitzender, WGZ Bank

Dr. Jürgen Ellenberger,  
Richter am BGH, Bankrechtssenat

Dr. Peter Hanker,  
Vorstandssprecher, Volksbank Mittelhessen eG

Wolfgang Hartmann,  
Vorstandsvorsitzender des Instituts für  
Risikomanagement und Regulierung,  
ehem. Mitglied des Vorstands und CRO,  
Commerzbank AG

Walter Kleine,  
Vorstandsvorsitzender, Sparkasse Hannover

Prof. Dr. Thomas A. Lange,  
Vorsitzender des Vorstands, National-Bank AG

Sabine Lautenschläger,  
Vizepräsidentin, Deutsche Bundesbank

Dr. Peter Lutz,  
Abteilungspräsident, Bankenaufsicht  
Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht

Dr. Hans Richter,  
Oberstaatsanwalt, Leiter der Abteilung Bank-,  
Börsen- und Insolvenzstrafrecht, Schwer-  
punktstaatsanwaltschaft für Wirtschafts-  
strafrecht, Stuttgart

Karl Matthäus Schmidt,  
Vorstandsvorsitzender, quirin bank AG

Werner Severin,  
stv. Vorsitzender des Vorstands, SaarLB

Sebastian Glaab | Martin Schaub

**Direktbankengeschäft: Know-Your-Customer-Prinzip (KYC)**

Dr. Karl-Friedrich Walter

**Neues Meldewesen: Konditions- und Strukturbeitrag**

Volker Tepen

**Handelsimmobilien in Deutschland: Weiterhin  
Renditechance oder doch Milliardengrab?**

Prof. Dr. Markus Knüfermann | Dr. Heinz Wings

**Negativrenditen bei deutschen Staatsanleihen:  
Auswirkungen auf das Geschäftsmodell von Retail-Banken**

Peter Rausch

**Personalstrategie: Wirkungsvolles Instrument für  
professionelles Personalmanagement**

Dr. Jörg Gutsche | René Königshausen | Dr. Georg Wübker

**Privatkundengeschäft: Strategische Positionierung durch  
Differenzierung und innovative Produktarchitektur**

Mit freundlicher Unterstützung von:

 **ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

**GSK** STOCKMANN  
+ KOLLEGEN  
RECHTSANWÄLTE