

Inhalt

Abbildungsverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIV
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Symptome struktureller Veränderungsprozesse	2
1.2.1 Finanzielle Erfolge entwickeln sich rückläufig	2
1.2.2 Neue Wettbewerber verändern das Bankgeschäft	7
1.2.3 Restrukturierungsmaßnahmen etablierter Banken	9
1.2.4 Banken, die Stahlindustrie der neunziger Jahre?	14
1.3 Weiterer Ansatz der Arbeit	16
2 Finanzinstitutionen: Typologie und Realität	20
2.1 Typologie	20
2.2 Realbild des deutschen Bankgeschäftes	22
3 Konzeptionelle Sichtweise der Multi-Business-Firm Bank	25
3.1 Theoretische Perspektiven in der Analyse der Multi-Business-Firm Bank	25
3.1.1 Institutionelle Perspektive	25
3.1.2 Neoklassische Perspektive	27
3.1.3 Funktionale Perspektive	28
3.2 Kernfunktionen der Multi-Business-Firm Bank	29
3.2.1 Abgrenzung von Kernfunktionen	30
3.2.2 Koordinationsfunktionen	37
3.2.3 Übernahme von Risiken	41
3.2.4 Kernfunktionen, strategische Geschäfte und Leistungsketten	43
3.3 Interne Prozesse der Multi-Business-Firm Bank	45
3.3.1 Perspektive des Informationsmanagement	46
3.3.2 Informationsproduktion im Bankgeschäft	48
3.3.3 Informationsressourcen im Bankgeschäft	52
3.3.4 Ebenen des Informationsmanagement	54
3.4 Neue Sichtweise der Multi-Business-Firm Bank	57
4 Strategie und Organisation der Multi-Business-Firm Bank	59
4.1 Shareholder Value Perspektive	60
4.2 Resource Based View	64
4.3 Transaktionskostenansatz	71

4.4 Beiträge der Vertrags- und Principal-Agent-Theorie	75
4.4.1 Problemsituationen und Strategieempfehlungen	76
4.4.2 Erkenntnisse für Strategie und Organisation	79
4.5 Integrierte Betrachtung	81
5 Die integrierte Universalbank als effiziente Institution	85
5.1 Strukturelle Rahmenbedingungen	85
5.2 Überlegenheit der integrierten Universalbank	88
5.2.1 Intermediation agency- und transaktionskostenbedingt	88
5.2.2 Breites Produkt- und Kundenspektrum aufgrund von Ressourcenkomplementaritäten	90
5.2.3 Unterschiede in der regionalen Wettbewerbsbreite	92
5.3 Markterfolg als Effizienzbeleg	93
6 Zunehmende Ineffizienz der integrierten Universalbank	94
6.1 Strukturelle Veränderungen	94
6.1.1 Informations- und Kommunikationstechnologien	94
6.1.2 Finanzinnovationen	97
6.1.3 Veränderung der Markt- und Wettbewerbsstruktur	101
6.2 Neuer Wettbewerb entwertet Ressourcen integrierter Universalbanken	103
6.2.1 Übernahme von Preisrisiken	104
6.2.1.1 Übernahme von Zinsänderungsrisiken als profitabler Geschäftszweig	105
6.2.1.2 Höhere Rivalität im globalen Wettbewerb	108
6.2.1.3 Strategische Konsequenzen	109
6.2.2 Finanzierungsgeschäfte	111
6.2.2.1 Traditionelles Kerngeschäft in Gefahr	111
6.2.2.2 Disaggregation der Leistungskette	112
6.2.2.3 Strategische Konsequenzen	118
6.2.3 Anlagegeschäfte	119
6.2.3.1 Hohe Renten im Einlagengeschäft durch Ressourcenvorteile	120
6.2.3.2 Zunehmende Ressourcenentwertung	120
6.2.3.3 Strategische Konsequenzen	124
6.2.4 Clearing, Settlement & Processing	126
6.2.4.1 Vielzahl von Spezialgeschäften	126
6.2.4.2 Ähnliche Veränderungsprozesse	131
6.2.4.3 Strategische Konsequenzen	135
6.2.5 Auf dem Weg zum „Corporate Disadvantage“	136
6.3 Integrierte Universalbanken als Wertvernichter	139
7 Die Zukunft der integrierten Universalbank	145
7.1 Banking im virtuellen Zeitalter	145
7.1.1 Ausgangssituation: Zwei Arten von Wertschöpfungsprozessen	145
7.1.2 Strukturveränderungen durch Information Superhighways und Multimedia	148
7.1.3 Differenzierung von Wertschöpfungsebenen	151
7.1.4 Strategische Herausforderungen	153

7.1.4.1 Virtualisierung der Leistungskette	153
7.1.4.2 Konzentration virtueller Wertschöpfungsebenen	156
7.1.4.3 Neuer Wettbewerb im Zahlungsverkehr	157
7.2 Strategien und Strukturen im Bankgeschäft der Zukunft	158
7.2.1 Zunehmende Spezialisierung	159
7.2.2 Veränderter Koordinationsbedarf	162
7.2.3 Evolution zum Multispezialisten	163
7.2.4 Strategische Netzwerke als weitere Entwicklungsstufe?	166
8 Fazit	171
<hr/>	
8.1 Zusammenfassung	171
8.2 Ausblick	174
Literaturverzeichnis	177
Anhang 1: Shareholder Value Analyse	195
Anhang 2: Volumen und Erträge der Fristentransformation	210
Anhang 3: Leistungstiefenanalyse	218
Index	224

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Entwicklung des deutschen Bankgeschäftes 1983-95	1
Abbildung 1-2: Eigenkapitalrenditen im deutschen Bankgeschäft	3
Abbildung 1-3: Struktureller Ertragsdruck im deutschen Bankgeschäft	4
Abbildung 1-4: Margenentwicklung im internationalen Vergleich	5
Abbildung 1-5: Rückläufiger MVA im deutschen Bankgeschäft	7
Abbildung 1-6: Beispiele und Stoßrichtungen neuer Wettbewerber	8
Abbildung 1-7: Beschäftigungsentwicklung und -trend im deutschen Bankgeschäft	11
Abbildung 1-8: Beschäftigungsentwicklung im internationalen Vergleich	12
Abbildung 1-9: Aufbau der Arbeit	17
Abbildung 2-1: Segmentierung des Bankgeschäftes	21
Abbildung 2-2: Struktur der deutschen Kreditinstitute nach Geschäftsvolumen	22
Abbildung 2-3: Struktur der deutschen Kreditinstitute nach Bruttoerlösen	23
Abbildung 3-1: Unterschiedliche Systematisierungen von Kernfunktionen im Überblick	30
Abbildung 3-2: Kernfunktionen der Multi-Business-Firm Bank	36
Abbildung 3-3: Beispiele institutioneller Ausprägungen von Koordinationsfunktionen	37
Abbildung 3-4: Schritte der Informationsproduktion am Beispiel einer Wertpapiertransaktion	50
Abbildung 3-5: Lebenszyklusmodell der Informationsproduktion am Beispiel eines Kreditprozesses	53
Abbildung 3-6: Ebenen des Informationsmanagement im Bankgeschäft	55
Abbildung 3-7: Struktur der Wertschöpfung nach Ebenen des Informationsmanagement	56
Abbildung 4-1: Hohe Leistungstiefe im Bankgeschäft	59
Abbildung 4-2: Beispiele für die drei Klassen von Ressourcen	65
Abbildung 4-3: Wettbewerbsvorteile durch Ressourcen	66
Abbildung 4-4: Determinanten des situativen Wertes von Ressourcen	68
Abbildung 4-5: Reichhaltiges Kontinuum von Koordinationsformen	72
Abbildung 4-6: Determinanten der Transaktionskostencharakteristik	73
Abbildung 4-7: Strategieempfehlungen des Transaktionskostenansatzes	74
Abbildung 4-8: Abgrenzung von Geschäften aus Sicht der Multi-Business-Firm	81
Abbildung 4-9: Anpassungsstrategien für Altlasten und gefährdete Vorteile	83
Abbildung 6-1: Neuer Wettbewerb entwertet die Ressourcen integrierter Universalbanken	104
Abbildung 6-2: Fristentransformation im deutschen Bankgeschäft	106
Abbildung 6-3: Disaggregation der Leistungskette durch Structured Finance Techniken	114
Abbildung 6-4: Neue Konkurrenz durch Structured Finance und Securitization	115

Abbildung 6-5: Alternative Leistungsketten in Anlagegeschäften	121
Abbildung 6-6: Segmentierung von Clearing, Settlement & Processing Geschäften	128
Abbildung 6-7: Beispielhafte Bruttoerlösstruktur in Clearing, Settlement & Processing Geschäften	130
Abbildung 6-8: Verschlechterung der Wettbewerbsposition integrierter Universalbanken	139
Abbildung 6-9: Differenzierter Market Value Added (MVA) der fünf Großbanken	141
Abbildung 6-10: Economic Value Added (EVA) der Großbanken	142
Abbildung 6-11: Economic Value Added (EVA) im deutschen Bankgeschäft	143
Abbildung 7-1: Wertschöpfungsebenen im virtuellen Consumer Banking	151
Abbildung A1-1: Börsennotierte Kreditbanken	196
Abbildung A1-2: Börsennotierte Hypothekenbanken	197
Abbildung A1-3: Aggregierter MVA des börsennotierten Samples 1983-95	199
Abbildung A1-4: MVA Beteiligungen: Deutsche Bank	201
Abbildung A1-5: MVA Beteiligungen: Dresdner Bank	202
Abbildung A1-6: MVA Beteiligungen: Commerzbank	203
Abbildung A1-7: MVA Beteiligungen: Bayerische Vereinsbank	203
Abbildung A1-8: MVA Beteiligungen: Bayerische Hypotheken und Wechsel-Bank	204
Abbildung A1-9: Differenzierung des MVA der fünf Großbanken 1993-95	204
Abbildung A1-10: Eigenkapitalkosten im deutschen Bankgeschäft 1983-95	207
Abbildung A1-11: Berechnung des EVA im deutschen Bankgeschäft 1983-95	208
Abbildung A2-1: Volumen und Erträge der Fristentransformation 1995 (alle deutschen Banken)	211
Abbildung A2-2: Volumen und Erträge der Fristentransformation 1995 (Kreditbanken)	212
Abbildung A2-3: Volumen und Erträge der Fristentransformation 1995 (Sparkassen)	213
Abbildung A2-4: Volumen und Erträge der Fristentransformation 1995 (Kreditgenossenschaften)	214
Abbildung A2-5: Zinsstrukturkurve und Fristentransformationsbeiträge 1995	215
Abbildung A2-6: Risk-return Relationen in der Fristentransformation	216
Abbildung A3-1: Berechnung von Wertschöpfungsquoten in unterschiedlichen Wirtschaftszweigen	220
Abbildung A3-2: Wertschöpfungsquoten im Institutgruppenvergleich	221
Abbildung A3-3: Wertschöpfungsquoten im Unternehmensvergleich	223