

Inhalt

	Vorwort	5
	Einleitung	11
1	Aufgaben, Instrumente und Organisation des Controlling	13
1.1	Ziele und Aufgaben des Bank-Controlling	13
1.1.1	Bestimmung des Controlling-Begriffs	13
1.1.2	Entwicklung der Aufgaben des Bank-Controlling	14
1.2	Grundlegender Aufbau des Controlling als Managementprozeß	17
1.3	Einbindung des Controlling in die Organisation von Kreditinstituten und Organisation des Controlling als eigenständige Institution	21
1.4	Abgrenzung von strategischem und operativem Controlling	25
1.5	Zentrale Probleme des Bank-Controlling aufgrund der Charakteristika von Kreditinstituten	26
2	Ergebnisermittlung und -steuerung im Finanz- und Betriebsbereich	35
2.1	Anforderungen an Kalkulations- und Steuerungssysteme	35
2.1.1	Betriebswirtschaftliche Grundlagen und branchenspezifische Einflüsse	35
2.1.2	Konzeptionelles Anforderungsprofil	37
2.1.3	Praktische Zusatzanforderungen	39

2.2	Ergebnisermittlung und -steuerung im Finanzbereich	42
2.2.1	Traditionelle Methoden zur Berechnung des Zinsergebnisses	42
2.2.1.1	Kennzeichen traditioneller Methoden	42
2.2.1.2	Pool-Methode	42
2.2.1.3	Schichtenbilanz-Methode	44
2.2.1.4	Beurteilung der traditionellen Verfahren	48
2.2.2	Marktzinsmethode und ihre Erweiterungen	50
2.2.2.1	Grundkonzept der Marktzinsmethode	50
2.2.2.2	Verfahren zur Ermittlung und Steuerung des Konditionsbeitrags	54
2.2.2.2.1	Cash-flow-Orientierung, Barwert- und Margenkonzept	54
2.2.2.2.2	Liquiditätsneutrales Modell der Marktzinsmethode	56
	a) Konditionsbeitrag im festverzinslichen Geschäft	58
	b) Kalkulation einer „Leistungsstörung“	70
	c) Konditionsbeiträge bei variabel verzinslichen Kundengeschäften	72
	d) Konditionsbeiträge sonstiger Bilanzpositionen	77
	e) Kritische Würdigung	78
2.2.2.2.3	Engpaßneutrales Modell der Marktzinsmethode	80
2.2.2.3	Verfahren zur Ermittlung und Steuerung des Strukturbeitrags	87
2.2.2.3.1	Gesamtbankbezogener Strukturbeitrag	87
2.2.2.3.2	Einzelgeschäftsbezogener Strukturbeitrag	89
2.2.2.4	Kombinierte Steuerung von Konditions- und Strukturbeiträgen in der Gesamtbank (Zinsspannensteuerung)	96
2.2.2.4.1	Definition des Zinsspannenrisikos	96
2.2.2.4.2	Elastizitätskonzept	97
2.2.2.4.3	Verwendung von Konditions- und Strukturbeitragsveränderungen	100
2.2.3	Ermittlung von Risikokosten	103

2.3	Ergebnisermittlung und -steuerung im Betriebsbereich	112
2.3.1	Abgrenzung der Betriebskosten	112
2.3.1.1	Kostenrechnungssysteme: Ist- versus Plankosten- rechnung, Voll- versus Teilkostenrechnung	112
2.3.1.2	Prozeßorientierte Standard-Einzelkostenrechnung	114
2.3.1.2.1	Merkmale des Verfahrens	114
2.3.1.2.2	Umsetzungsschritte für den Aufbau der Rechnung in Banken	116
2.3.1.3	Prozeßkostenrechnung	123
2.3.2	Berechnung des Provisionsüberschusses	129
2.4	Kombinierte Steuerung von Finanz- und Betriebsbereich	133
2.4.1	Kombinierte Steuerung im Kundengeschäft	133
2.4.1.1	Einzelgeschäftskalkulation	133
2.4.1.2	Der „Ergebniswürfel“	136
2.4.1.3	Konto- und Kundenkalkulation	137
2.4.1.4	Produktkalkulation	138
2.4.1.5	Kalkulation der Vertriebswege	140
2.4.2	Abstimmung der Barwerte nach der Marktzinsmethode mit dem Periodengewinn der Gewinn- und Verlustrechnung	141
2.4.3	Veränderung des Nettovermögens des Kreditinstituts als umfassende Steuerungsgröße	144
3	Ertragsmanagement auf Gesamt- und Teilbankebene mit Hilfe des strategischen und operativen Controlling	149
3.1	Aufbau und Aussagekraft von Rentabilitätsanalysen als Grundlage des Ertragsmanagements	149
3.1.1	Verdichtung der Ergebnisse der Einzelgeschäftskalkulation zur ROI-Analyse	149
3.1.2	ROI-Analyse mit Hilfe gesamtbankbezogener Daten des externen Rechnungswesens	162
3.1.3	Gewinnbedarfsrechnungen und Ermittlung von Eigenkapitalkosten	178

3.2	Bestimmung von Ertragspotentialen und Planung der Wege zu ihrer Ausschöpfung	199
3.2.1	Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder als Ausgangspunkt der Planung	199
3.2.2	Strategische Geschäftsfeldkurve	204
3.2.3	Portfolio-Analyse	207
3.2.4	Festlegung einer Grundstrategie der Marktbearbeitung	220
3.3	Plankoordination, Ergebniskontrollen und Abweichungsanalysen im Rahmen der Budgetierung .	231
3.3.1	Aufgaben und Prozeß der Budgetierung	231
3.3.2	Erstellung und Koordination von Teilplänen	232
3.3.3	Soll/Ist-Kontrollen und Analyse von Abweichungen	234
3.4	Qualitäts- und Kostenmanagement – aktuelle Herausforderungen (auch) für das Controlling	253
3.4.1	Lean Management als Antwort auf veränderte Wettbewerbsverhältnisse	253
3.4.2	Aufgaben und ausgewählte Instrumente des Controlling im Rahmen des Qualitätsmanagements	259
3.4.3	Target Costing als Basis des Kostenmanagements ...	267
3.4.4	Ausgewählte Maßnahmen zur Beeinflussung des Niveaus und der Struktur der Betriebskosten	273
	Schlußbemerkung	278
	Literatur- und Quellenverzeichnis	279
	Stichwortverzeichnis	293
	Kurzbiographien der Autoren	303