

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
A. Einleitung	1
I. Stand der Literatur zum Rechnungswesen in der bankbetrieblichen Profit Center-Konzeption	1
II. Problemstellung	10
III. Themeneingrenzung und Gang der Untersuchung	16
B. Beeinflußbarkeit und Verantwortlichkeit	20
I. Trennung zwischen beeinflußbaren und nicht beeinflußbaren Vorgängen und Erfolgsbeiträgen	20
II. Beeinflußbarkeit im personell-sachlich geteilten Entscheidungsfeld	23
1. Beeinflußbare Vorgänge und Erfolgsbeiträge	23
a. Uneingeschränkte und eingeschränkte Beeinflußbarkeit	23
b. Auswirkungen eines Profit Centers auf andere Verantwortungsbereiche	26
2. Nicht beeinflußbare Vorgänge und Erfolgs- beiträge	28
3. Personell-sachliche Beeinflußbarkeit und Erfolgsermittlung im Kredit- und Einla- geschäft einer Bankfiliale	28
4. Vorschläge für die Zuweisung von Verant- wortung aus personell-sachlicher Sicht	32
III. Beeinflußbarkeit im zeitlich geteilten Ent- scheidungsfeld	34
1. Zeitliche Merkmale der Beeinflußbarkeit	34
2. Irreversible Vordispositionen	37
3. Zeitliche Beeinflußbarkeit und Erfolgser- mittlung im Kredit- und Einlagengeschäft einer Bankfiliale	39
a. Kreditgeschäft	39
b. Einlagengeschäft	42
4. Vorschläge für die Zuweisung von Verant- wortung aus zeitlicher Sicht	44

IV.	Zur Eignung alternativer Rechengrößen für die Erfolgsrechnung	54
V.	Erfassung und Bereitstellung von Erlösen und Kosten für die Erfolgsrechnung	56
C.	Bewertung des internen Finanzmittelaustauschs und Steuerung der Entscheidungen in den Profit Centern mit Verrechnungszinsen nach der Marktzinsmethode	65
I.	Bestimmung der Verrechnungszinsen und Ermittlung von Konditionsbeiträgen	65
II.	Beurteilung	68
	1. Kritische Würdigung in der Literatur	68
	2. Diskussion ausgewählter Kritikpunkte	71
	a. Vernachlässigung von Fristentransformationserfolgen (Strukturbeiträgen) bei der Erfolgsermittlung für bankbetriebliche Teilbereiche	71
	b. Unterschiede zwischen Kunden- und Bankgeschäften durch differierende Risikogüten	74
	c. Vielfalt der Marktzinsen bei gleicher Fristigkeit	80
	a) Statisch-simultane versus dynamisch-sequentielle Analyse	80
	β) Dynamisch-sequentielle Analyse	82
	d. Beeinflussung der Marktzinsen	95
	e. Erfolgsermittlung auf der Basis nicht getätigter Geschäfte	96
D.	Steuerung von Entscheidungen in den Profit Centern mit Deckungssätzen und Deckungsbudgets	99
I.	Überblick über Deckungssätze und Deckungsbudgets	99
II.	Vorgabe von Deckungssätzen	101
	1. Wesen der Deckungssätze und Verhältnis zu den Verrechnungszinsen	101
	2. Ausgewählte Deckungssätze	104
	a. Deckungssätze zur Vorsorge für Forderungsausfallrisiken	104
	b. Deckungssätze bei Eigenkapitalengpässen	107

III. Vorgabe von Deckungsbudgets	112
1. Zum Deckungsbudget der Gesamtbank	112
a. Wesen und Inhalt des Deckungsbudgets	112
b. Finanzorientierte Deckungsbudgets und Erfolgsermittlung nach der Marktzinsmethode	122
c. Auswertungsgrenzen bei der Gegenüberstellung von finanzorientierten Deckungsbudgets und Konditions- und Strukturbeiträgen	127
a) Grenzen für die Liquiditätsbeurteilung	127
β) Grenzen für die Erfolgsbeurteilung	131
2. Ableitung Profit Center-bezogener Deckungsbudgets	140
a. Komponenten Profit Center-bezogener Deckungsbudgets	140
b. Zur Ermittlung der "Tragfähigkeit" der Profit Center	146
E. Erfolgsvergleich als Basis zukünftiger Delegationsentscheidungen	149
I. Probleme beim Vergleich des Deckungsbudgets und der Konditionsbeiträge eines Profit Centers	149
II. Vergleich von Erfolgsbeiträgen	151
1. Probleme beim Vergleich der Erfolgsbeiträge eines Profit Centers im Zeitablauf	151
2. Vergleich der Erfolgsbeiträge mehrerer Profit Center	151
a. Kernproblematik	151
b. Nutzwertanalysen als Lösungsansatz	153
a) Charakteristik und Auswertungsmöglichkeiten	153
β) Kritische Würdigung	158
(1) Relativität der Aussagen	158
(2) Probleme	160
c. Realisierte versus nicht realisierte Erfolgsbeiträge	165
F. Schlußwort	168

Anhang	171
I. Kreditengagements	172
II. Beeinflußbarkeit der Kreditengagements	184
III. Beispiel zur Berücksichtigung von Kurssicherungskosten in Zinssätzen für Geldanlagen in Fremdwährungen	190
Literaturverzeichnis	191

Abbildungsverzeichnis

Abb.1 :	Dispositions- und Realisationszeitpunkte als Kriterien für die Berücksichtigung von Erfolgsbeiträgen aus dem Kreditgeschäft in Periodenrechnungen	46
Abb.2 :	"Die Grundrechnung der Modellbank B"	58
Abb.3 :	Tabellarischer Grundrechnungsauszug	60
Abb.4 :	Beispiele für Informationsbausteine in der Grundrechnung	63
Abb.5 :	Erfolgsbeitrag aus der Anlage überschüssiger Gelder	87
Abb.6 :	Zusammensetzung des Bruttoerfolgs der Gesamtbank	95
Abb.7 :	Beziehungen zwischen aufwand- und finanzorientiertem Deckungsbudget	115
Abb.8 :	Beziehungen zwischen bankbetrieblicher Erfolgsplanung und aufwandorientiertem Deckungsbudget	116
Abb.9 :	Zahlungswirkungen eines Kredites	129
Abb.10:	Periodenbezogenes Deckungsbudget und periodenübergreifende Konditions- und Strukturbeiträge im Kreditgeschäft	133
Abb.11:	Verkettung jahresbezogener Deckungsbudgets	135
Abb.12:	Gegenüberstellung von finanzorientiertem Deckungsbudget und den in der Budgetperiode disponierten Konditions- und Strukturbeiträgen	138
Abb.13:	Gegenüberstellung von finanzorientiertem Deckungsbudget und den in der Budgetperiode endgültig realisierten Konditions- und Strukturbeiträgen	139

Abb.14:	Gegenüberstellung von finanzorientiertem Deckungsbudget und bisher disponierten sowie erwartungsgemäß noch disponierbaren Konditions- und Strukturbeiträgen	141
Abb.15:	Aufteilung des finanzorientierten Gesamt-Deckungsbudgets auf zwei Profit Center	142
Abb.16:	Differenzierung des spezifischen Deckungsbedarfs eines Profit Centers	144
Abb.17:	Ermittlung der "Tragfähigkeit" eines Profit Centers	148
Abb.18:	Klassen von Ausprägungen des Merkmals "Selbstständige im Einzugsgebiet der Profit Center"	155
Abb.19:	Erfolgsstandards für Profit Center	157
Abb.20:	Modifizierte Erfolgsstandards für Profit Center	159
Abb.21:	Beispiel für die Zusammenfassung einzelner Klassen von Merkmalsausprägungen	163
Abb.22:	Vergleich der Ränge einzelner Profit Center bei den Arbeitsbedingungen und den erzielten Erfolgsbeiträgen	164