

Joachim Süchting/Stephan Paul

Bankmanagement

4., vollständig neu konzipierte
und wesentlich erweiterte Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VII
A. Die Funktion der Bank	1
I. Gesetzliche Definition und leistungsbezogener Funktionsbegriff	3
II. Neuere Erklärungsansätze der Bankenintermediation	12
1. Transaktionskostensparnisse im engeren Sinne: Die Frage nach Größen- und Verbundvorteilen	14
2. Intermediation zur Lösung von Informationsproblemen auf Finanzmärkten	16
B. Die Konkurrenzzumgebung unter Berücksichtigung der Zentralbankpolitik	27
I. Die Konkurrenzzumgebung	30
1. Die Struktur des deutschen Geschäftsbankensystems	30
2. Entwicklungslinien im gesamten Geschäftsbankensystem	34
3. Die Marktpositionen der Bankengruppen vor dem Hintergrund ihrer historischen Entwicklung	58
4. Analyse gruppenspezifischer Geschäftsstrukturen	64
a. Die Großbanken	64
b. Die Sparkassen	68
c. Die Kreditgenossenschaften	72
d. Vergleich der Geschäftsprofile	75
5. Ausländische Bankensysteme unter dem Gesichtspunkt des Zusammenwirkens der Zentralbank mit den Geschäftsbanken	77
a. Vorbemerkung: Determinanten des Zusammenwirkens von Zentralbank- und Geschäftsbankensystem	79
a. 1. Die Struktur des Geldvolumens	80
a. 2. Die Struktur des Geschäftsbankensystems	82
a. 3. Notenbankpolitische Maßnahmen	85
b. Das Bankensystem in der Schweiz	86
c. Das Bankensystem in Großbritannien	90
d. Das Bankensystem in den USA	95
e. Das Bankensystem in Japan	107
f. Das Bankensystem in Frankreich	113
g. Ehemals planwirtschaftliche Bankensysteme im Transformationsprozeß	117

6.	Die Diskussion um die deutsche Universalbank	121
a.	Komponenten des Einflußpotentials	122
b.	Mögliche Beeinträchtigung des Wettbewerbs	127
c.	Interessenkonflikte mit Kunden und Aktionären	130
d.	Reformvorschläge	134
II.	Das Verhältnis zwischen Bundesbank und Geschäftsbanken in der Bundesrepublik Deutschland	140
1.	Die Interbankenverschuldung	141
2.	Die Struktur des Geldvolumens	142
3.	Die Geld- und Kreditpolitik der Bundesbank	145
a.	Ziele der Bundesbank	146
b.	Ansatzpunkte der Bundesbankpolitik	147
b. 1.	Die Zentralbankgeldmenge und M_3	147
b. 2.	Die Kreditvergabe der Geschäftsbanken	150
b. 3.	Die Liquiditätsreserven der Geschäftsbanken	154
b. 4.	Das Zinsniveau	174
III.	Zur Ausgestaltung des Europäischen Systems der Zentralbanken	184
1.	Aufbau und Auftrag des ESZB	185
2.	Die Diskussion um die künftige Strategie und das Instrumentarium der Geldpolitik	187
C.	Bankpolitik	197
I.	Strategische Basisentscheidungen	200
1.	Die Entwicklung des Zielsystems der Bank vor dem Hintergrund unterschiedlicher Interessengruppen	200
2.	Die Planung der Erfolgspotentiale und die grundlegende Positionierung der Bank	210
a.	Strategische Planung	210
b.	Operative Planung	219
3.	Die Gestaltung der Bankorganisation	224
a.	Begriff und Aufgaben der Organisation	224
a. 1.	Organisation und Systemgestaltung	224
a. 2.	Aufbau- und Ablauforganisation	225
a. 3.	Organisation als Regelung von Beziehungen materieller, finanzieller und personeller Art	227
b.	Die Aufbauorganisation der Bank	232
b. 1.	Die Bedeutung des Verrichtungsprinzips in der Aufbauorganisation von Kreditinstituten	232
b. 2.	Die räumliche Dezentralisation der Bank	234
b. 3.	Die Dominanz des Objektprinzips in der Aufbauorganisation von Kreditinstituten – Sparten- versus Kundengruppenorientierung	237
b. 4.	Implikationen des Objektprinzips für das Rechnungswesen	247
b. 5.	Die Delegation von Verantwortung	251

c.	Die Ablauforganisation der Bank	255
c. 1.	Die Grundsätze der Sicherheit, Schnelligkeit und Wirtschaftlichkeit in der Ablauforganisation von Kreditinstituten	255
c. 2.	Die Überwachung durch die Interne Revision	264
c. 3.	Die zunehmende Technisierung in der Bankorganisation	269
d.	Ansätze forcierten organisatorischen Wandels – Lean Banking	282

II.	Der rechtliche Handlungsrahmen und die Entwicklung von Entscheidungshilfen für das Bankmanagement	293
1.	Die Rechenschaftslegung im Rahmen der Publizität der Bank	293
a.	Begriff und Aufgaben des Rechnungswesens	293
a. 1.	Das Rechnungswesen als System zur Gewinnung, Speicherung und Auswertung von Informationen	293
a. 2.	Gruppen von Informationsempfängern unter besonderer Berücksichtigung des Staates als Vertreter gesamtwirtschaftlicher Interessen	294
a. 3.	Das Rechnungswesen als Instrument der Entscheidungsfindung und Rechenschaftslegung	296
a. 4.	Die Auswirkungen der gesamtwirtschaftlichen Aufgaben von Kreditinstituten auf ihr Rechnungswesen	299
b.	Elemente des Jahresabschlusses von Aktienbanken	305
b. 1.	Die Bilanz	308
b. 2.	Die Gewinn- und Verlustrechnung	322
b. 3.	Anhang und Lagebericht	335
b. 4.	Der Konzernabschluß der Bank	338
b. 5.	Bankbilanzpolitik	346
c.	Zur Gleichwertigkeit der bankbetrieblichen Rechnungslegung	349
c. 1.	Argumente gegen Bewertungsprivilegien der Banken	351
c. 2.	Argumente für Bewertungsprivilegien der Banken	353
c. 3.	Das irrationale Einlegerverhalten	357
d.	Bankpublizität unter dem Transparenzdruck globaler Finanzmärkte	365
2.	Die Gestaltung der Kosten- und Erlösrechnung der Bank	381
a.	Grundlagen der Kosten- und Erlösrechnung in Kreditinstituten	382
b.	Fragestellungen des Bankmanagements im Rahmen der Rechenschaftslegung und Entscheidungsfindung	388
b. 1.	Wirtschaftlichkeitskontrolle durch Gegenüberstellung von Kosten und Leistungen	389
b. 2.	Geschäftspolitische Entscheidungshilfen durch Gegenüberstellung von Kosten und Erlösen	391
c.	Konventionelle Systeme einer Kosten- und Erlösrechnung der Bank	398
c. 1.	Die globale Erfolgsermittlung in der Gesamtbetriebskalkulation und Gesamtzinsspannenrechnung (1. Rechnungsstufe)	398
c. 2.	Die Verteilung der Kosten des Betriebsbereichs in der Kostenstellen- und Stückleistungsrechnung (2. Rechnungsstufe)	403
c. 3.	Formen differenzierter Erfolgsermittlung (3. Rechnungsstufe)	406
c. 4.	Die Integration eines Systems der Vollkosten- und Erlösrechnung mit der Deckungsbeitragsrechnung in einer Grundrechnung	412
d.	Neuere Verfahren der Ergebnisermittlung im Finanz- und Betriebsbereich	414
d. 1.	Das Grundmodell der Marktzinsmethode und seine Erweiterung im Barwertkonzept	415
d. 2.	Die Ermittlung ausfallbedingter Risikokosten	431
d. 3.	Die Standard-Einzelkostenrechnung und die Prozeßkostenrechnung im Rahmen der Ergebnisermittlung des Betriebsbereichs	438
d. 4.	Ermittlung des Gesamtbankergebnisses und Ableitung des Gewinnbedarfs	446

3. Die Normen der Bankenaufsicht und die Systeme des internen Risikomanagements	455
a. Die Sonderstellung der Kreditwirtschaft in der Gesamtwirtschaft	455
a. 1. Das Geschäftsbankensystem im Rahmen der monetären Konjunkturpolitik	456
a. 2. Die Sicherung der Funktionsfähigkeit der Banken und der Einlegerschutz	458
a. 3. Der Beitrag der Liquiditätstheorien zur Existenzsicherung der Bank	459
α. Die goldene Bankregel	460
β. Die Bodensatztheorie	461
γ. Die Shiftability Theory	466
δ. Die Maximalbelastungstheorie	469
b. Entwicklung der bankaufsichtsrechtlichen Normen im Überblick	470
c. Erfassung und Begrenzung der Liquiditätsrisiken durch Finanzierungsregeln?	474
c. 1. Die Liquiditätsgrundsätze II und III	474
c. 2. Die Kontrolle der Liquiditätsrisiken nach dem Konzept der Kassenhaltungstheorie	477
d. Erfassung und Begrenzung der Adressenausfallrisiken in eigenkapitalbindenden Risikoklassen	482
d. 1. Das Konzept des Grundsatzes I	482
d. 2. Die Bestandteile des Risikoträgers Eigenkapital gemäß § 10 KWG und die »Schutzwirkung« von Einlagensicherungseinrichtungen als weiterer Risikoträger	486
α. Stille Reserven und Eigenkapitalsurrogate	488
β. Einlagensicherungseinrichtungen	490
d. 3. Die Einordnung von Risikoaktiva in Risikoklassen gemäß Grundsatz I	496
d. 4. Die Limitierung der Großkreditvergabe im § 13 KWG nach alter sowie neuer Fassung unter Berücksichtigung von Drittrangmitteln	509
d. 5. Die Kontrolle von Adressenausfallrisiken auf konsolidierter Basis gemäß § 10a KWG	513
d. 6. Zur internen Steuerung des Ausfallrisikos	522
e. Erfassung und Begrenzung von Marktpreisrisiken unter besonderer Berücksichtigung von Zinsänderungsrisiken	531
e. 1. Das Konzept der Limitierung des Grundsatzes Ia	531
e. 2. Die Integration der Marktpreisrisiken in das System der Eigenkapitalunterlegung gemäß neuem Grundsatz I	537
e. 3. Zinsänderungsrisiken	539
α. Verfahren der Quantifizierung	539
β. Die Berücksichtigung im neuen Grundsatz I	550
e. 4. Aktienkursrisiken	554
e. 5. Fremdwährungs- und Rohwarenrisiken	556
e. 6. Die Zulassung »eigener Risikomodelle« – Beginn der »qualitativen« Bankenaufsicht?	559
f. Externe und interne Kontrolle der gesamten Risikoposition von Kreditinstituten – Versuch einer Standortbestimmung	570
4. Die Abbildung bankpolitischer Entscheidungen in Bankmodellen	581
a. Die Bedeutung der monetären Teilkapazitäten Eigenkapital und Liquidität	581
b. Die Planung der Eigenkapitalmittel	585
b. 1. Die Finanzierungsfunktion des Eigenkapitals	585
b. 2. Die Einführung von Genußrechtskapital in die Kapitalstruktur	587
b. 3. Planung des Eigenkapitals als Risikoträger mit Hilfe eines Lagerhaltungsansatzes	588
b. 4. Zur Eigenkapitalallokation	591
c. Die Planung der Liquiditätsreserven	593
c. 1. Die Gelddisposition unter Beachtung der Mindestreserven	593
c. 2. Liquiditätsplanung bei Unsicherheit	595
c. 3. Die Berücksichtigung von Diversifikationseffekten	601
d. Ansätze bankbetrieblicher Gesamtmodelle	603

d. 1.	Die Strukturierung des Finanzbereichs unter Marktnebenbedingungen	603
d. 2.	Monopolmodelle der Bankunternehmung	606
d. 3.	Gesamtmodelle mit realen Produktionskosten	608
e.	Bankspezifische Probleme der Modellbildung	609
e. 1.	Die Bank als Finanzkomplex	610
e. 2.	Das umfassende Leistungsangebot der Universalbank	611
e. 3.	Die Bank als Absatzkomplex	612

III. Die Auflösung der Marktnebenbedingungen – Gestaltung

	der Absatzbeziehungen im Rahmen des Bankmarketing	617
1.	Grundlagen des Bankmarketing	617
a.	Die Entwicklung des Marketing-Ansatzes in der Kreditwirtschaft	617
b.	Besonderheiten der Bankleistung und ihre Konsequenzen für das Kaufverhalten	619
c.	Der Bankmitarbeiter als zentraler Präferenzenträger und die Theorie der Bankloyalität ..	626
d.	Aufbau und Förderung der Bankloyalität durch Beziehungsmanagement	631
d. 1.	Transaction versus Relationship Banking	631
d. 2.	Chancen und Risiken von Investitionen in Geschäftsbeziehungen	633
d. 3.	Erfolgsorientierte Beziehungspflege des Verkäufers	639
e.	Das absatzpolitische Instrumentarium im Überblick	643
2.	Die Marktforschung als Basis für den Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums	644
a.	Der Vermögensstatus als Indikator der Nachfragefähigkeit	646
b.	Die Analyse der Nachfragebereitschaft unter besonderer Berücksichtigung der Bankloyalität	648
3.	Dimensionen der Absatzpolitik	657
a.	Die Produktdimension: Sortiments- und Produktgestaltung	657
a. 1.	Spezialbank und Universalbank	657
a. 2.	Kosten- und erlösdeterminierte Maßnahmen einer Sortimentspolitik	660
a. 3.	Produktmerkmale als Bauelemente der Produktgestaltung	661
a. 4.	Produkt- und Serviceinnovationen	663
a. 5.	Vom Universalangebot zum Allfinanzangebot?	666
b.	Die Preisdimension	669
b. 1.	Bestimmungsfaktoren des preisautonomen Bereichs unter Berücksichtigung unterschiedlicher Kundengruppen und ihrer Leistungsabnahme	669
b. 2.	Die Preispolitik der »kleinen Mittel«	673
b. 3.	Marktorientiertes Preis- und Kostenmanagement	674
b. 4.	Die Berücksichtigung der gesamten Kundenbeziehung	679
b. 5.	Ansatzpunkte einer rechtfertigungsfähigen Preispolitik	683
c.	Die räumliche und zeitliche Dimension: Ausgestaltung des Vertriebssystems	689
c. 1.	Die Vertriebssysteme der Banken im Wandel	689
c. 2.	Die Nachfragerperspektive: Wahl des Vertriebswegs anhand der Einkaufswirtschaftlichkeit	692
c. 3.	Zielgruppengerechte Ausgestaltung des Vertriebssystems durch den Anbieter	695
c. 4.	Spezifische Vertriebsprobleme des Allfinanzkonzerns	705
c. 5.	Elemente ausländischer Vertriebsformen	710
d.	Die Kommunikationsdimension: Der persönliche und unpersönliche Kontakt	713
d. 1.	Der persönliche Verkauf	717
d. 2.	Werbung und Verkaufsförderung	717
d. 3.	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im weiteren Sinne	721
e.	Unternehmensidentität und -kultur	721
e. 1.	Unternehmensphilosophie und CI-Strategie	722
e. 2.	Kundenorientierte CI-Strategie	723
e. 3.	Mitarbeiterorientierte CI-Strategie	724
e. 4.	Kapitalgeberorientierte CI-Strategie	726
e. 5.	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) im engeren Sinne	727

Literaturverzeichnis	737
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	780
Stichwortverzeichnis	787