

Inhaltsverzeichnis

Einführung: Problemstellung und Gang der Untersuchung.....	1
Erster Teil: Situationsanalyse der kreditgenossenschaftlichen Primärstufe.....	3
A. Historische Entwicklung der Kreditgenossenschaften.....	3
I. Die Gründerzeit bis zum Ersten Weltkrieg.....	3
II. Die Phase zwischen den Weltkriegen.....	6
III. Die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg.....	9
B. Verbundstrukturen in der Bundesrepublik Deutschland.....	15
I. Organisatorischer Aufbau.....	15
1. Der genossenschaftliche FinanzVerbund.....	15
2. Die Sparkassenorganisation.....	20
II. Ertragssituation.....	26
1. ROI-Analyse.....	26
2. Horizontale GuV-Struktur.....	34
3. Vertikale GuV-Struktur.....	38
III. Bilanzstrukturvergleich.....	42
1. Marktanteile und Größenklassen.....	42
2. Struktur der Aktiva.....	45
3. Struktur der Passiva.....	47
C. Veränderungen im situativen Umfeld der Kreditgenossenschaften.....	49
I. Kundenbezogener Wandel der Marktdaten.....	49
1. Demographie.....	49
2. Geldvermögensbildung.....	51
3. Wertewandel.....	55
II. Institutsbezogene Änderungen der Rahmenbedingungen.....	58
1. Auswirkungen des Europäischen Binnenmarktes 1993.....	58
2. Entwicklungstendenzen des Electronic Banking.....	63
III. Wettbewerbsdynamik.....	70
1. Trend zum Allfinanz-Konzern.....	70
2. Aktivitäten der Near- und Non-Banks.....	72

Kreditgenossenschaften.....	77
A. Genossenschaftlicher Verbund.....	77
I. Ziele der Kreditgenossenschaften.....	77
1. Förderauftrag.....	77
2. Mitgliederorientierung.....	81
3. Selbständigkeit.....	84
II. Kooperation und genossenschaftlicher Verbund.....	93
1. Verbundorganisation im Vergleich zur Konzernorganisation..	93
2. Bedeutung der Verbandsorganisation.....	95
3. Grundprinzipien der Zusammenarbeit im Verbund.....	97
III. Integratives Verbundsystem.....	101
1. Ertragsorientierte Verbundsteuerung.....	101
2. Vernetzte Verbundstruktur.....	103
3. Verbund-Managementsystem.....	106
B. Strategische Neuausrichtung der Kreditgenossenschaften im Privatkundengeschäft.....	109
I. Strategiealternativen der Kreditgenossenschaften.....	109
1. Das Entscheidungsfeld.....	109
2. Kostenführerschaft.....	112
3. Differenzierung.....	114
II. GENO-FinanzCenter.....	116
1. Kunden- versus Produktorientierung.....	116
2. Integration in die Kreditgenossenschaft.....	120
3. Umsetzungsalternativen.....	125
III. Aufbau einer kreditgenossenschaftlichen Corporate Identity.....	127
1. Notwendigkeit und Ziele einer Corporate Identity-Strategie..	127
2. Unternehmenskultur und Unternehmensphilosophie im kreditgenossenschaftlichen Verbund.....	130
3. Parameter einer Corporate Identity-Strategie.....	133

C. Strukturelle Konsequenzen aus der Errichtung von GENO-FinanzCentern.....	137
I. Außendienstorganisationen der Verbundunternehmen.....	137
1. R+V-Allgemeine Versicherung AG.....	137
2. R+V-Lebensversicherung AG.....	140
3. Bausparkasse Schwäbisch Hall (BSH).....	144
II. Aufbauorganisation für Kreditgenossenschaften.....	147
1. Marktorientierte Organisation.....	147
2. Integration der GENO-FinanzCenter in die Aufbauorganisation.....	148
3. Matrixorganisation für den Marktbereich.....	150
III. Integrative Verbundorganisation "vor Ort".....	153
1. Das Integrationsmodell.....	153
2. Aufgabenteilung in den Marktbereichen.....	155
3. Anforderungen an die Verbund-EDV.....	157

Dritter Teil: Verankerung der strategischen Neuausrichtung im Controlling-System der Kreditgenossenschaften.....	161
---	------------

A. Aufbau eines einzelgeschäftsbezogenen Kalkulationssystems für Verbundprodukte.....	161
I. Komponenten des Kalkulationssystems.....	161
1. Systematisierung der Dienstleistungsgeschäfte.....	161
2. Erträge aus dem Vermittlungsgeschäft.....	164
3. Kosten des Vermittlungsgeschäftes.....	170
II. Integration der Verbundprodukte in das Controlling-System der Kreditgenossenschaften.....	174
1. Steuerungsbereiche des Betriebsergebnisses.....	174
2. Erfassung der Verbundprodukte im Marktergebnis.....	176
3. Erfassung der Verbundprodukte im Produktivitätsergebnis.....	179
III. Das Steuerungskonzept für Verbundprodukte.....	181
1. Das Würfelmodell.....	181
2. Produktorientierte Verbund-Deckungsbeitragsrechnung.....	184
3. Dualer Steuerungsansatz für Verbundprodukte.....	188

B. Erweiterung des Rentabilitätsmanagements um	
Verbundprodukte.....	195
I. Kennzahlensystem für Verbundprodukte.....	195
1. Die Komponenten des Kennzahlensystems.....	195
2. Produktions-, Bestands- und Erfolgskennzahlen.....	198
3. Produktivitätskennzahlen.....	209
II. Gewinnbedarfsanalyse.....	216
1. Das Konzept der strukturellen Gewinnbedarfsplanung.....	216
2. Ermittlung der Mindest-Reingewinnspanne.....	218
3. Bestimmung der Mindest-Bruttoertragsspanne.....	224
III. Budgetierung des Provisionsüberschusses.....	225
1. Ermittlung des Mindest-Provisionsüberschusses aus durch die Marktbereiche beeinflusbarem Kundengeschäft.....	225
2. Bestimmung gesamtbankbezogener Sollvorgaben.....	236
3. Ableitung der marktbereichspezifischen Sollproduktion für das Verbundgeschäft.....	240
 C. Schlußbetrachtung.....	 241
 Abbildungsverzeichnis.....	 243
Abkürzungsverzeichnis.....	247
Symbolverzeichnis.....	249
Literaturverzeichnis.....	251
Stichwortverzeichnis.....	261