

## Inhaltsverzeichnis:

|                                                                                                      | Seite |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| 1. EINLEITUNG                                                                                        | 1     |
| 11. Einsatzmöglichkeiten von Selbstbedienung in Kreditinstituten                                     | 1     |
| 12. Motive für den Einsatz von Selbstbedienung im Bankgewerbe                                        | 4     |
| 13. Problemstellung der Arbeit                                                                       | 6     |
| 2. MARKTSTRATEGIEN UND VERTRIEBSWEGE IM ZUSAMMENHANG MIT SELBSTBEDIENUNG                             | 9     |
| 21. Kundengruppen als banktypische Marktsegmente                                                     | 9     |
| 22. Selbstbedienung im Mengengeschäft der Kreditinstitute                                            | 13    |
| 221. Charakteristika des Mengengeschäfts und deren Konsequenzen für den Vertrieb                     | 13    |
| 2211. Typische Produkte im Mengengeschäft                                                            | 13    |
| 2212. Kundenbezogene Merkmale des Mengengeschäfts                                                    | 14    |
| 2213. Kosten- und Erlösprobleme im Mengengeschäft                                                    | 16    |
| 222. Integration von Selbstbedienung in Marktstrategien und Vertriebswege für das Mengengeschäft     | 17    |
| 23. Selbstbedienung im Individualgeschäft der Kreditinstitute                                        | 25    |
| 231. Charakteristika des Individualgeschäfts und deren Konsequenzen für den Vertrieb                 | 25    |
| 232. Integration von Selbstbedienung in Marktstrategien und Vertriebswege für das Individualgeschäft | 28    |

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 24. Selbstbedienung im Geschäft mit mittelständischen Firmenkunden                                                          | 34 |
| 241. Charakteristika im Geschäft mit mittelständischen Firmenkunden und hieraus resultierende Konsequenzen für den Vertrieb | 34 |
| 242. Integration von Selbstbedienung in Marktstrategien und Vertriebswege im Firmenkundengeschäft                           | 36 |
| 3. ABTEILUNGSSPEZIFISCHE ERMITTLUNG DES PERSONALBEDARFS IN KREDITINSTITUTEN                                                 | 43 |
| 31. Möglichkeiten zur Ermittlung des Personalbedarfs                                                                        | 43 |
| 32. Grundlagen der aufgabenbezogenen Personalbedarfsberechnung                                                              | 45 |
| 321. Bildung homogener Teileinheiten für die Ermittlung des Personalbedarfs                                                 | 46 |
| 322. Aufstellung von Tätigkeitskatalogen bzw. Aufgaben- und Zeitverteilungsplänen                                           | 47 |
| 323. Ermittlung stückleistungsbezogener Brutto-Standardbearbeitungszeiten                                                   | 49 |
| 324. Berechnung des Personalbedarfs                                                                                         | 55 |
| 33. Berücksichtigung bankspezifischer Gegebenheiten bei der Ermittlung des Personalbedarfs                                  | 58 |
| 331. Zyklische Schwankungen des Arbeitsanfalls bei termingebundener Abwicklung als banktypisches Problem                    | 58 |
| 332. Stand der Literatur zur aufgabenbezogenen Ermittlung des Personalbedarfs bei Banken                                    | 61 |
| 333. Abgrenzung geeigneter Maßnahmen zum Ausgleich zyklischer Schwankungen des Arbeitsanfalls                               | 65 |
| 3331. Glättung des Arbeitsanfalls                                                                                           | 66 |

|                                                                                                            |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3332. Anpassungsmöglichkeiten an zyklische Schwankungen des Arbeitsanfalls                                 | 67         |
| 334. Konsequenzen für die problemadäquate Ermittlung des Personalbedarfs                                   | 77         |
| 335. Ermittlung des kostenminimalen Personalbedarfs in Abteilungen ohne Kundenkontakt                      | 87         |
| 336. Ermittlung des kostenminimalen Personalbedarfs in Abteilungen mit Kundenkontakt                       | 93         |
| 337. Kritische Würdigung der Verfahren zur Ermittlung des kostenminimalen Personalbedarfs                  | 100        |
| <b>4. ORGANISATIONSFORMEN ZUR PERSONALGEBUNDENEN ABWICKLUNG VON ROUTINEDIENSTLEISTUNGEN</b>                | <b>105</b> |
| 41. Alternative Formen der Aufbauorganisation im Marktbereich                                              | 106        |
| 411. Die Dreier-Lösung                                                                                     | 109        |
| 412. Die Zweier-Lösung                                                                                     | 114        |
| 413. Die Einer-Lösung                                                                                      | 116        |
| 42. Organisationsformen der Folgebearbeitung                                                               | 119        |
| 421. Zentrale Folgebearbeitung                                                                             | 121        |
| 422. Dezentrale Folgebearbeitung                                                                           | 123        |
| <b>5. DER EINFLUß BESTEHENDER ORGANISATIONSFORMEN AUF PERSONALFREISTELLUNG DURCH SELBSTBEDIE-<br/>NUNG</b> | <b>127</b> |
| 51. Möglichkeiten und Grenzen der Personalfreistel-<br>lung im Marktbereich                                | 127        |
| 511. Personalfreistellung durch Selbstbedienung<br>im Rahmen der Dreier-Lösung                             | 128        |
| 5111. Probleme der Personalfreistellung<br>im Kassenbereich                                                | 128        |

|                                                                                                 |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5112. Möglichkeiten und Grenzen der Personalfreistellung im Servicebereich                      | 132 |
| 51121. Probleme bei zentraler Folgebearbeitung                                                  | 132 |
| 51122. Personalfreistellung bei dezentraler Folgebearbeitung                                    | 135 |
| 512. Personalfreistellung durch Selbstbedienung im Rahmen der Zweier-Lösung                     | 136 |
| 513. Personalfreistellung durch Selbstbedienung im Rahmen der Einer-Lösung                      | 139 |
| 52. Möglichkeiten und Grenzen der Personalfreistellung im Betriebsbereich                       | 140 |
| <b>6. DER EINFLUß BESTEHENDER ORGANISATIONSFORMEN AUF MÖGLICHKEITEN ZUR PERSONALENTWICKLUNG</b> | 145 |
| 61. Aufgaben der Personalentwicklung und Ableitung geeigneter Beurteilungskriterien             | 147 |
| 62. Vorhandene Qualifikationen freigestellten Personals als Basis der Personalentwicklung       | 150 |
| 63. Identifikation mitarbeiterbezogenen Entwicklungspotentials und Mitarbeiterauswahl           | 154 |
| 64. Möglichkeiten zur praxisbezogenen Weiterbildung                                             | 156 |
| <b>7. ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE</b>                                                        | 159 |
| Abbildungsverzeichnis                                                                           | 169 |
| Abkürzungsverzeichnis                                                                           | 170 |
| Literaturverzeichnis                                                                            | 171 |
| Symbolverzeichnis                                                                               | 186 |