dandelon.com
© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelon.com network.

Prof. Dr. Konrad Wimmer

Moderne Bankkalkulation

Grundlagen und Anwendungsmöglichkeiten

Zweite, überarbeitete Auflage

Deutscher Sparkassen Verlag Stuttgart

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis 5

Vorwort zur 2. Auflage 7

Teil 1: Grundlagen der Bankkalkulation 15

Vorbemerkung 15

1 Bankkalkulation als Managementinstrument 17

1.1 Management und Managementaufgaben 17

1.2 Bankkalkulation als Teil der Controllingkonzeption 21

1.2.1 Strategisches Controlling und Balanced Scorecard 21

1.2.2 Operatives Controlling 33

2 Aufgaben der Bankkalkulation 35

2.1 Entscheidungsfunktion 36

2.2 Kontrollfunktion 40

2.3 Dokumentationsfunktion 44

2.3.1 Ermittlungsfunktion 45

2.3.2 Abwicklungsfunktion der Bankkalkulation 46

2.3.3 Nachweisfunktion 49

3 Grundbegriffe der Bankkalkulation 51

3.1 Kosten- und Erlösdefinition 51

3.1.1 Kostenbegriff 52

3.1.2 Erlösdefinition 54

3.2 Begriffsbestimmungen 54

3.2.1 Kosten/Erlöse, Auszahlungen/Einzahlungen und Aufwendungen/Erträge 54

3.2.2 Kosten- und Erlöskategorien 58

3.3 Besonderheiten der Bankkalkulation 64

3.4 Teilgebiete der traditionellen Bankkalkulation 66

3.4.1 Gesamtbankbezogene Teilgebiete 67

3.4.2 Auswertungsorientierte Teilgebiete 68

Teil 2: Bruttomargenermittlung in der Einzelgeschäftskalkulation 81

1 Anforderungen an eine entscheidungsorientierte Bewertung 81

2 Effektivzinsberechnung 83

2.1 Grundlagen ... 83
2.2 Unterjährliche Zahlungen ... 94
2.2.1 Verfahren mit unterjährlich exponentieller Verzinsung (ISMA-Verfahren) ... 94
2.2.2 Verfahren mit unterjährlich linearer Verzinsung ... 98
3 Grundmodell der Marktzinsmethode ... 110
3.1 Opportunitätsprinzip ... 111
3.2 Erfolgsspaltung in Konditions- und Strukturbeiträge ... 114
3.3 Berücksichtigung von Geld-/Briefsatzdifferenzen ... 126
3.4 Margenermittlung im Grundmodell ... 130
3.5 Beurteilung des Grundmodells ... 135
4 Barwertmodell der Marktzinsmethode ... 137
4.1 Barwertkonzept bei flacher Zinsstrukturkurve ... 138
4.2 Rechnen mit vollständigen Finanzplänen ... 141
4.3 Strukturkongruente Refinanzierung ... 144
4.4 Barwertberechnung mit Zerobond-Abzinsfaktoren, Spot-Rates und Forward-Rates ... 148
4.5 Berücksichtigung unterjähriger Zahlungen ... 157
4.5.1 Vernachlässigung von Geld-/Brief-Differenzen ... 157
4.5.2 Berücksichtigung von Geld-/Brief-Differenzen ... 164
5 Praxisrelevante Details der Margenbarwertberechnung ... 166
5.1 Forward-Darlehen ... 166
5.2 Teilvalutierung von Krediten ... 167
5.2.1 Problembeschreibung ... 167
5.2.2 Lösungsansatz ... 171
6 Ermittlung laufender Margen (Verrentungskonzeptionen) ... 175
6.1 Kapitalbindungsorientierte Verrentungskonzeptionen ... 177
6.1.1 Verrentung im Zahlungsstromkongruenz-Modell ... 177
6.1.2 Verrentung im Zerobond-Abzinsfaktoren-Modell ... 184
6.2 Sonstige Verrentungsverfahren ... 186
7 Grundmodell, Barwertmodell und Gewinn- und Verlustrechnung ... 192
8 Behandlung von Leistungsstörungen (»außerplanmäßige Ereignisse«) ... 200
8.1 Marktbereiche (Profit-Center) und Disposition ... 201
8.2 Vollablösung eines Darlehens ... 203
8.3 Sondertilgungen und sonstige außerplanmäßige Ereignisse ... 205
8.4 Rechtliche Anmerkungen ... 209

9 Bruttomargenermittlung im variablen Geschäft ... 212
9.1 Arten des variablen Geschäfts ... 213
9.2 Traditionelle Bewertungskonzeptionen ... 215
9.2.1 Konzept der juristisch definierten Zinsbindungskongruenz 215
9.2.2 Konzept der materiell definierten Zinsbindungskongruenz . 215
9.2.3 Kapitalbindungskonzept ... 217
9.2.4 Elastizitätskonzept ... 218
9.3 Cashflow-orientierte Bewertung (Gleitende Durchschnitte) 224
9.3.1 Erstmalige Bildung von gleitenden Durchschnitten ... 227
9.3.2 Festlegung der Mischungsanteile ... 227
9.3.3 Beispiel zur Bildung des Bewertungssatzes ... 231
9.3.4 Ermittlung von Summen-Cashflows ... 232
9.3.5 Berücksichtigung von Volumensänderungen ... 233
9.3.6 Margenberechnung ... 237
9.3.6.1 Vorkalkulation ... 238
9.3.6.2 Nachkalkulation ... 239
9.3.6.3 Kalkulation von laufenden und prozentualen Margen ... 241
9.3.6.4 Anwendungsbeispiele ... 242
9.3.7 Praxisbeispiel der UBS ... 246

Teil 3: Nettomargenermittlung in der Einzelgeschäftskalkulation 249
1 Einbeziehung von Betriebskosten ... 249
1.1 Anforderungen an die entscheidungsorientierte Ermittlung von Nettomargen ... 250
1.2 Plankostenrechnungssysteme ... 252
1.2.1 Flexible Plankostenrechnung ... 253
1.2.1.1 Darstellung ... 253
1.2.1.2 Beurteilung ... 260
1.2.2 Grenzplankostenrechnung ... 261
1.2.2.1 Darstellung ... 261
1.2.2.2 Beurteilung ... 262
1.2.2.3 Anwendungsmöglichkeiten der Bezugsgrößenkalkulation ... 264
1.2.2.4 Beurteilung des Bezugsgrößensystems ... 270
1.3 Prozessorientierte Plankostenrechnung im Bankgewerbe ... 272
1.3.1 Vorgangskalkulation ... 272
1.3.1.1 Darstellung ... 272
1.3.1.2 Beurteilung ... 279
1.3.1.3 Exkurs: Auswirkungen einer falschen Kostenspaltung ... 283
1.3.2 Standardeinzelkostenrechnung ... 285

1.3.2.1 Darstellung 285
1.3.2.2 Beurteilung 297
1.3.3 Prozesskostenrechnung 302
1.3.3.1 Darstellung 303
1.3.3.2 Beurteilung 310
1.3.4 Einschätzung der prozessorientierten Kostenrechnungssysteme 311
1.4 Barwertkompatible Kostenrechnung 313
1.4.1 Barwertkonzept und prozessorientierte Kostenrechnung – kompatibel? 313
1.4.2 Aufbau der barwertkompatiblen Kostenrechnung 315
1.4.2.1 Prinzipien der relativen Einzelkosten- und Deckungsbeitragsrechnung 315
1.4.2.2 Konsequenzen der barwertkompatiblen Kostenrechnung ... 316
2 Kalkulation und Pricing von Ausfallrisiken 323
2.1 Versicherungsprinzip und Standardrisikokosten 323
2.2 Weiterentwicklung des Versicherungsprinzips 330
2.3 Individuelle Risikoprämienermittlung 334
2.3.1 Ausgangsüberlegungen 334
2.3.2 Optionspreismodell 338
2.3.3 Risikokostenkalkulation mit Marktspreads 343
2.3.4 Risikokostenkalkulation und internes Rating 347

Teil 4: Profit-Center-Steuerung 351
1 Grundlagen der Profit-Center-Steuerung 351
1.1 Gründe für die Profit-Center-Steuerung 351
1.2 Begriff und Ziele der Profit-Center-Steuerung 353
1.3 Kriterien der Profit-Center-Bildung 355
1.4 Verrechnungsbeziehung Marktbereiche und Treasury 356
2 Leistungs- und Erfolgsmessung 358
2.1 Leistungsmessung 359
2.2 Erfolgsmessung anhand der Deckungsbeitragsrechnung 360
2.2.1 Periodenbezogene Deckungsbeitragsrechnung 360
2.2.2 Barwertige Deckungsbeitragsrechnung 364
2.3 Steuerung mit Margenbarwerten oder mit laufenden Margen? 365
2.3.1 Barwertige Neugeschäftssteuerung 365
2.3.2 Periodenbezogene Gesamtgeschäftssteuerung 366
2.4 Einbeziehung von Eigenkapitalkosten 371

2.4.1 Traditionelle Vorgehensweise (Grundsatz I-Orientierung) ... 371
2.4.2 Orientierung an der Wertschöpfung ... 373
3 Verrechnungspreise und innerbetriebliche Leistungsverrechnung ... 376
3.1 Ausgangsüberlegungen ... 376
3.2 Zwecke von Verrechnungspreisen ... 379
4 Erfolgskontrollen in der Profit-Center-Rechnung ... 383
4.1 Überblick ... 383
4.2 Verfahren der Erfolgskontrolle ... 385
4.2.1 Erfolgsabweichungen höheren Grades ... 385
4.2.1.1 Proportionale Abweichungsverrechnung ... 387
4.2.1.2 Kumulative und differenziert-kumulative Abweichungsverrechnung ... 388
5 Profit-Center-orientierte Anreizsysteme ... 394
5.1 Überblick ... 394
5.2 Voraussetzungen und Ziele von Anreizsystemen ... 397
5.3 Implementierungsschritte ... 401
5.4 Teamvergütung und/oder Vergütung des Einzelnen? ... 409
5.4.1 Top-Down-Ansatz ... 410
5.4.2 Bottom-Up-Ansatz ... 414

Teil 5: Controlling und Preispolitik ... 415
1 Zusammenhänge bei der Margensteuerung ... 415
2 Preispolitik als strategisches Entscheidungsfeld ... 417
3 Preispolitik, Wettbewerbsstrategie und strategisches Controlling ... 417
4 Preispolitik und Marktstruktur ... 422
4.1 Monopol-Modell auf vollkommenen Märkten ... 423
4.2 Monopol auf unvollkommenen Märkten ... 430
4.3 Preispolitik und operatives Controlling ... 433
4.3.1 Kostenorientierte Preispolitik ... 434
4.3.2 Marktorientierte Preispolitik ... 438
4.3.2.1 Marktforschung und Target Costing ... 438
4.3.2.2 Sollmargenkonzept ... 439
4.3.2.3 Sollmargen, Gewinnbedarf und Barwertmodell ... 443

Teil 6: Duales Steuerungsmodell und Gesamtbanksteuerung 451
1 Duales Steuerungsmodell und Verrechnungspreise 451
2 Grundzüge der Cashflow-orientierten Gesamtbanksteuerung 454
3 Risiko-Ertrags-Kennziffern 456
3.1 Sharpe- und Treynor-Maß 457
3.2 Risk Adjusted Profitability Measurement (RAPM) 458

Literaturverzeichnis 461

Sachwortverzeichnis 476