

**Thomas Hartmann-Wendels  
Andreas Pfingsten  
Martin Weber**

# Bankbetriebslehre

**Zweite, überarbeitete Auflage**

**Mit 150 Abbildungen  
und 113 Tabellen**



**Springer**

# Inhaltsverzeichnis

<b>A</b>	<b>GRUNDLAGEN</b>	<b>1</b>
A1	Einführung	2
A2	Markt und Transformationsfunktionen	5
A2.1	Funktionen von Märkten	5
A2.2	Transformationsfunktionen von Finanzmärkten	6
A2.2.1	Losgrößentransformation	6
A2.2.2	Fristentransformation	6
A2.2.3	Risikotransformation	8
A2.3	Abschließende Bemerkungen	10
A3	Definition des Unternehmenstyps „Bank“ bzw. synonym „Kreditinstitut“	13
A3.1	Inhaltliche Definition des Unternehmenstyps „Bank“	13
A3.1.1	Commercial Banking	13
A3.1.2	Investment Banking	18
A3.1.3	Commercial Banking, Investment Banking und Finanzmärkte	19
A3.1.4	Banken im vollkommenen Kapitalmarkt	21
A3.2	Legaldefinition des Unternehmenstyps „Bank“	22
A4	Das deutsche Bankensystem	27
A4.1	Überblick	27
A4.2	Universalbanken	29
A4.2.1	Kreditbanken	30
A4.2.2	Sparkassen und Girozentralen	33
A4.2.3	Genossenschaftsbanken und genossenschaftliche Zentralbanken	35
A4.3	Spezialbanken	36
A4.3.1	Realkreditinstitute	36
A4.3.2	Bausparkassen	37
A4.3.3	Direktbanken	37
A4.3.4	Kapitalanlagegesellschaften (Investmentgesellschaften)	37
A4.3.5	Wertpapiersammelbanken	39
A4.3.6	Kreditinstitute mit Sonderaufgaben	39
A4.4	Institutionelles Umfeld des Bankensystems: Das Europäische System der Zentralbanken, die Deutsche Bundesbank und das Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen	41
A4.4.1	Das Europäische System der Zentralbanken und die Deutsche Bundesbank	41

A4.4.2	Das Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen	47
<b>A5</b>	<b>Banken im Ausland</b>	<b>50</b>
A5.1	Das US-amerikanische Bankensystem	50
A5.1.1	Besonderheiten des US-amerikanischen Systems	50
A5.1.2	Aufsichtsstruktur des US-Bankensystems	53
A5.1.3	Banktypen im US-amerikanischen Bankensystem	54
A5.2	Supranationale Banken	58
A5.2.1	Die Weltbankgruppe	58
A5.2.2	Internationale Entwicklungsbanken mit regionalem Schwerpunkt	61
A5.2.3	Bank für internationalen Zahlungsausgleich (BIZ)	63
<b>A6</b>	<b>Entwicklungslinien</b>	<b>65</b>
A6.1	Universal- vs. Trennbankensystem	65
A6.2	Macht der Banken	68
A6.2.1	Einflußpotentiale der Banken	68
A6.2.2	Auswirkungen der Einflußpotentiale	73
A6.3	Optimale Unternehmensgröße	75
A6.3.1	Überblick	75
A6.3.2	Definition der Betriebsgröße einer Bank	76
A6.3.3	Input und Output einer Bank	77
A6.3.4	Vorgehensweise der empirischen Messung	79
A6.3.5	Ergebnisse der empirischen Messung	80
<b>B</b>	<b>THEORETISCHE GRUNDLAGEN UND EXISTENZ VON BANKEN</b>	<b>83</b>
<b>B1</b>	<b>Einführung in die Banktheorie</b>	<b>83</b>
<b>B2</b>	<b>Finanzkontrakte und Kooperation</b>	<b>86</b>
B2.1	Einführung zu Finanzkontrakten und Kooperation	87
B2.1.1	Finanzkontrakte	87
B2.1.2	Kooperation	88
B2.2	Finanzkontrakte und Kooperation bei symmetrischer Information	90
B2.2.1	Sicherheit der Erwartungen	90
B2.2.2	Unsicherheit der Erwartungen	92
B2.3	Finanzverträge und Kooperation bei asymmetrischer Information	97
B2.3.1	Das zugrundeliegende Problem	97
B2.3.2	Klassifizierung der Probleme asymmetrischer Information	98
B2.3.3	Das Problem der Qualitätsunsicherheit und geeignete Kooperationsdesigns	100
B2.3.4	Das Problem des Moral Hazard und geeignete Kooperationsdesigns	102
B2.3.5	Das Problem der Verifizierbarkeit des Ergebnisses	105
B2.4	Unvollständige Finanzverträge	108
B2.5	Diskussion	110

<b>B3</b>	<b>Die Existenz von Finanzintermediären</b>	<b>114</b>
B3.1	Grundlegendes zu den Existenzklärungen	114
B3.2	Neoklassische Erklärungsansätze	115
B3.3	Die Idee der informationsökonomischen Erklärungsansätze	116
<b>B4</b>	<b>Das Modell von Diamond (1984)</b>	<b>119</b>
B4.1	Die grundlegenden Ideen des Modells	119
B4.2	Das Grundmodell	120
B4.3	Verträge bei direkter Finanzbeziehung	121
B4.3.1	Das Kooperationsproblem	121
B4.3.2	Nichtmonetäre Strafen	122
B4.3.3	Ein optimaler Finanzkontrakt mit Straffunktion	123
B4.3.4	Die Kosten eines Schuldvertrags mit Straffunktion	127
B4.3.5	Die Vorteilhaftigkeit von Monitoring	128
B4.4	Kostensenkung durch Finanzintermediation	128
B4.4.1	Die Idee des delegierten Monitoring	128
B4.4.2	Finanzintermediation als delegiertes Monitoring	129
B4.4.3	Senkung der Delegationskosten durch Diversifikation	130
B4.5	Die Vorteilhaftigkeit von Finanzintermediation	133
B4.6	Einige weiterführende Ideen zu Diamonds Modell	134
<b>B5</b>	<b>Einige weitere Erklärungsansätze</b>	<b>140</b>
B5.1	Einleitung	140
B5.2	Kostenverursachende Ertragsverifizierung (Williamson 1986)	141
B5.3	Langfristige Investitionen (von Thadden 1995)	142
B5.4	Reputationseffekte (Breuer 1995)	143
B5.5	Signalisieren (Leland und Pyle 1977)	145
B5.6	Informationsproduktion (Ramakrishnan und Thakor 1984)	146
<b>C</b>	<b>DER KREDIT</b>	<b>149</b>
<b>C1</b>	<b>Kreditwürdigkeitsprüfung</b>	<b>150</b>
C1.1	Einführung	150
C1.2	Kredit-Scoring-Verfahren	152
C1.3	Privatkundengeschäft	156
C1.4	Firmenkundengeschäft	161
<b>C2</b>	<b>Die Theorie des Kredits</b>	<b>165</b>
C2.1	Kreditrationierung – das Modell von Stiglitz und Weiss (1981)	165
C2.2	Kreditsicherheiten	171
C2.2.1	Kreditsicherheiten bei symmetrischer Information	171
C2.2.2	Kreditsicherheiten bei asymmetrischer Information	172
C2.3	Relationship Banking	174
C2.4	Strategische Überlegungen des Kreditnehmers und des Kreditgebers	180
C2.5	Der Kredit bei unvollständiger Vertragsgestaltung - das Modell von Gorton und Kahn (1993, 1996)	181

<b>C3</b>	<b>Die Praxis des Kreditgeschäfts</b>	<b>193</b>
C3.1	Der Kreditvertrag	193
C3.2	Kreditsicherheiten	195
C3.2.1	Personensicherheiten	196
C3.2.2	Sachsicherheiten	197
C3.3	Zusatzvereinbarungen (Covenants)	199
C3.3.1	Die Rolle von Covenants	199
C3.3.2	Die Arten von Covenants	200
C3.4	Formen des Kredits	202
C3.4.1	Kriterien zur Klassifizierung von Krediten	202
C3.4.2	Kurzfristige Geldleihe an Firmenkunden und Körperschaften des Öffentlichen Rechts	203
C3.4.3	Kreditleihe an Firmenkunden	205
C3.4.4	Mittel- und langfristige Geldleihe an Firmenkunden und Körperschaften des Öffentlichen Rechts	206
C3.4.5	Besondere Kreditformen (Kreditsubstitute)	208
C3.4.6	Kurzfristige Geldleihe an Privatkunden	209
C3.4.7	Mittel- und langfristige Geldleihe an Privatkunden	210
<b>C4</b>	<b>Kreditpolitische Maßnahmen</b>	<b>215</b>
C4.1	Einzelgeschäftsbezogene Maßnahmen	215
C4.2	Gesamtgeschäftsbezogene Maßnahmen	217
C4.3	Kreditüberwachung	220
C4.4	Kreditsanierung	222
C4.5	Kreditabwicklung	224
<b>D</b>	<b>EINLAGEN (DEPOSITEN)</b>	<b>227</b>
<b>D1</b>	<b>Sparen: Theorie und Empirie</b>	<b>228</b>
D1.1	Theorie des Sparens und intertemporale Konsumallokation	228
D1.2	Einige empirische Fakten zum Sparverhalten	235
<b>D2</b>	<b>Arten von Bankeinlagen</b>	<b>240</b>
D2.1	Überblick	240
D2.2	Sichteinlagen	242
D2.3	Termineinlagen	243
D2.4	Spareinlagen	244
<b>D3</b>	<b>Theorie des Depositenvertrages</b>	<b>249</b>
D3.1	Was ist eine Depoosite?	249
D3.2	Nichthandelbarkeit und Risikoteilung	251
D3.3	Bank-Run und Einlagensicherung	256
<b>E</b>	<b>ANDERE GESCHÄFTE VON BANKEN</b>	<b>263</b>
<b>E1</b>	<b>Zahlungsverkehr</b>	<b>266</b>
E1.1	Zahlungsmittel und Zahlungsvorgänge	266

E1.2	Varianten des Zahlungsverkehrs	268
E1.3	Automation und Kooperation im Zahlungsverkehr	271
E1.4	Besonderheiten der traditionellen Banken	273
E1.5	Ausgewählte wirtschaftliche Aspekte	274
E1.6	Einsatz von Karten	276
<b>E2</b>	<b>Emissionsgeschäft</b>	<b>279</b>
E2.1	Einige Grundbegriffe	279
E2.2	Entscheidung für die Emission durch eine Bank	280
E2.3	Initial Public Offerings	281
E2.4	Emissionsverfahren	283
E2.5	Vergütung für die Bank und resultierende Anreizprobleme	285
<b>E3</b>	<b>Asset Backed Securities</b>	<b>287</b>
E3.1	Grundidee und Entstehung	287
E3.2	Umsetzung	288
E3.3	Vorteilhaftigkeit einer Finanzierung mit ABS	289
E3.4	Risiken und Sicherungsmöglichkeiten	291
<b>E4</b>	<b>Geschäfte mit Derivaten</b>	<b>295</b>
E4.1	Merkmale und Typen von Derivaten	295
E4.2	Zinsstrukturkurven als Grundlage von Zinsderivaten	300
E4.3	Bewertung von Derivaten	303
E4.4	Risiken von Derivaten	309
E4.5	Einsatzmotive für Derivate	311
<b>E5</b>	<b>Wertpapierleihe im weiteren Sinne</b>	<b>314</b>
E5.1	Begriffsabgrenzungen	314
E5.2	Einsatzmotive für die Wertpapierleihe	316
E5.3	Risiken bei der Wertpapierleihe	317
E5.4	Wertpapierpensionsgeschäfte im Europäischen System der Zentralbanken	318
E5.5	Einige Bemerkungen zu Auktionen	319
<b>F</b>	<b>REGULIERUNG</b>	<b>323</b>
<b>F1</b>	<b>Theorie der Regulierung</b>	<b>325</b>
F1.1	Gründe für die Regulierung von Banken	325
F1.2	Wie kann man Gläubigerschutz realisieren?	328
F1.2.1	Konstruktion einer Risikobegrenzungsnorm	328
F1.2.2	Sicherung der Liquidität	333
F1.2.3	Regelgebundene versus diskretionäre Regulierung	336
F1.2.4	Private versus staatliche Regulierung	338
F1.3	Kosten der Regulierung	339
<b>F2</b>	<b>Bankenaufsicht in Deutschland</b>	<b>342</b>
F2.1	Geschichte der Bankenaufsicht	342

F2.2	Einlagensicherungssystem	344
F2.3	Überblick über das Kreditwesengesetz	350
F2.3.1	Ansatzpunkte für eine Reduzierung von Gläubigerrisiken	350
F2.3.2	Adressen-, Großkredit- und Sachwertausfallrisiken	351
F2.3.3	Preisrisiken	354
F2.3.4	Liquiditätsrisiken	354
F2.3.5	Betriebsrisiken	360
F2.3.6	Informationsrisiken	361
F2.3.7	Informationspflichten	361
F2.3.8	Eingriffsmöglichkeiten	362
<b>F3</b>	<b>Grundsatz I und Eigenmittel im Überblick</b>	<b>366</b>
<b>F4</b>	<b>Eigenmittel gemäß § 10 KWG</b>	<b>375</b>
F4.1	Bilanzielles versus haftendes Eigenkapital	375
F4.2	Zusammensetzung der Eigenmittel	378
F4.2.1	Komponenten des Kernkapitals	378
F4.2.2	Komponenten des Ergänzungskapitals	380
F4.2.3	Dritttranzmittel	383
F4.3	Konsolidierung des haftenden Eigenkapitals und Eigenkapitalabzüge	384
<b>F5</b>	<b>Risikoaktiva</b>	<b>387</b>
F5.1	Bonitätsgewichtungsfaktoren	389
F5.2	Bilanzaktiva	391
F5.3	Traditionelle außerbilanzielle Geschäfte	392
F5.4	Innovative außerbilanzielle Geschäfte	394
F5.5	Ermäßigte Eigenkapitalanrechnung bei Nettingvereinbarungen	397
<b>F6</b>	<b>Marktrisikopositionen</b>	<b>402</b>
F6.1	Die Messung von Marktpreisrisiken	403
F6.2	Währungsgesamtposition	407
F6.3	Rohwarenposition	411
F6.4	Handelsbuchrisikopositionen	413
F6.4.1	Grundlegende Überlegungen	413
F6.4.2	Aktienkursrisiken des Handelsbuches	415
F6.4.3	Bestimmung der Zinsnettopositionen	416
F6.4.4	Erfassung von Zinsänderungsrisiken des Handelsbuches	419
F6.4.5	Ausfallrisikopositionen des Handelsbuches	428
F6.5	Rechnungsbeträge für Optionen	429
F6.6	Eigene Risikomodelle	436

<b>G</b>	<b>EXTERNES RECHNUNGSWESEN</b>	<b>443</b>
<b>G1</b>	<b>Warum müssen Kreditinstitute Jahresabschlüsse erstellen?</b>	<b>445</b>
G1.1	Aufgaben und Funktionen des externen Rechnungswesens	445
G1.2	Warum gibt es für Kreditinstitute besondere Rechnungslegungsvorschriften?	448
G1.3	Rechtsgrundlagen für die externe Rechnungslegung der Kreditinstitute	451
<b>G2</b>	<b>Aufbau der Bankbilanz</b>	<b>453</b>
G2.1	Gliederungsprinzipien in der Bilanz	453
G2.2	Bilanzierung von Finanzaktiva	458
G2.2.1	Charakterisierung und Systematisierung von Finanzaktiva	458
G2.2.2	Der handelsrechtliche Wertpapierbegriff	460
G2.2.3	Bilanzierung von Forderungstiteln	461
G2.2.4	Bilanzierung von Anteilstiteln	464
G2.3	Bilanzierung weiterer Aktiva	467
G2.4	Bilanzierung des Fremdkapitals	469
G2.5	Die Bilanzierung des Eigenkapitals	473
G2.6	Positionen unter dem Bilanzstrich	473
<b>G3</b>	<b>Bewertung von Vermögensgegenständen und Verbindlichkeiten</b>	<b>478</b>
G3.1	Grundsätzliche Bewertungsfragen	478
G3.2	Bewertung von Wertpapieren	480
G3.3	Bewertung von Forderungen	486
<b>G4</b>	<b>Sonderfragen der Bilanzierung und Bewertung</b>	<b>493</b>
G4.1	Bilanzierung und Bewertung von Pensionsgeschäften	493
G4.2	Bilanzierung von Derivaten	495
G4.3	Hedge Accounting	497
G4.4	Fremdwährungsumrechnung	503
<b>G5</b>	<b>Weitere Elemente der externen Rechnungslegung</b>	<b>510</b>
G5.1	Aufbau und Inhalt der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)	510
G5.1.1	Grundsätzliche Gliederungsprinzipien	510
G5.1.2	Zinsergebnis	513
G5.1.3	Handelsergebnis	514
G5.1.4	Erträge und Aufwendungen aus sonstigen Wertpapieren und Forderungen (A7/E6)	516
G5.1.5	Finanzanlageergebnis	517
G5.1.6	Weitere Ertrags- und Aufwandsposten in der GuV	518
G5.2	Anhang und Lagebericht	519
G5.3	Konzernabschluß	520
G5.4	International Accounting Standards (IAS)	520
G5.5	Wie sinnvoll sind stille Reserven?	526



<b>H</b>	<b>BANKSTEUERUNG</b>	<b>529</b>
<b>H1</b>	<b>Zielsetzungen von Kreditinstituten</b>	<b>530</b>
H1.1	Normative Betrachtung von Zielsetzungen	531
H1.1.1	Zieldefinition durch die Eigentümer	531
H1.1.2	Zielsetzung auf vollkommenen Märkten bei Sicherheit	531
H1.1.3	Zielsetzungen auf unvollkommenen Märkten bei Sicherheit	532
H1.1.4	Zielsetzung auf vollkommenen Märkten bei Unsicherheit	533
H1.1.5	Gründe für risikoaverses Bankverhalten	534
H1.2	Diskussion tatsächlicher Zielsetzungen	535
<b>H2</b>	<b>Grundlagen der Risikopolitik</b>	<b>538</b>
H2.1	Risikobegriffe	538
H2.1.1	Risiko im Rahmen der Erwartungsnutzentheorie	538
H2.1.2	Risiko als eigenständiges Konzept	540
H2.2	Bankbetriebliche Risiken	541
H2.3	Risikoverhalten von Kreditinstituten	543
H2.3.1	Bankbetriebliche Hypothesen zur Risikoübernahme	543
H2.3.2	Risikoübernahme aus gesamtwirtschaftlicher Sicht	544
H2.4	Messung und Bewertung von Risiken	545
H2.4.1	Value at Risk als Beispiel für ein einheitliches Risikomaß	545
H2.4.2	Diversifikationseffekte in Portefeuilles	547
H2.5	Handelbarkeit von Risiken	549
<b>H3</b>	<b>Verfahren zur Gesamtbanksteuerung</b>	<b>553</b>
H3.1	Eine wichtige Vorbemerkung	553
H3.2	Gesamtbanksteuerung mit RORAC und Value at Risk	554
H3.2.1	Risikoadjustierte Performancemaße	554
H3.2.2	Einzelgeschäfts- vs. Portefeuillebetrachtung	558
H3.2.3	Praktische Ermittlung des Value at Risk	559
H3.2.4	Risiko, Kapitalknappheit und Kapitalkosten	563
H3.2.5	Bewertung des Ansatzes	566
H3.3	Andere Methoden	567
H3.3.1	Ansätze auf Basis kapitalmarkttheoretischer Überlegungen	567
H3.3.2	Duales Steuerungsmodell	570
<b>H4</b>	<b>Implementierung von Steuerungsimpulsen</b>	<b>575</b>
H4.1	Ebenen der Implementierung	575
H4.2	Budgets	576
H4.2.1	Wesen der Budgetsteuerung	576
H4.2.2	Bewertung	577
H4.3	Verrechnungspreise	579
H4.3.1	Wirkungsweise von Verrechnungspreisen	579
H4.3.2	Bestimmung von Verrechnungspreisen	579
H4.3.3	Bewertung	581
H4.3.4	Besondere Verrechnungspreise in Kreditinstituten	581
H4.4	Interne Märkte	582
H4.4.1	Grundidee	582

H4.4.2	Allgemeine Bewertung	583
H4.4.3	Umsetzungsvarianten und deren spezielle Eigenschaften	584
<b>H5</b>	<b>Management von Ausfallrisiken</b>	<b>586</b>
H5.1	Risikovermeidung durch einzelgeschäftsbezogene Maßnahmen	586
H5.2	Risikobeiträge in Portefeuilles	587
H5.3	Steuerung unter Diversifikationsaspekten	590
H5.4	Veränderung der Kreditnehmerqualität	591
<b>H6</b>	<b>Management von Liquiditätsrisiken</b>	<b>595</b>
H6.1	Liquiditätsrisiken und die „Goldene Bankregel“	595
H6.2	Formale Laufzeiten und die Bodensatztheorie	597
H6.3	Handelbarkeit von Aktiva und die Shiftability Theory	597
H6.4	Bankruns und die Maximalbelastungstheorie	598
H6.5	Steuerungsmaßnahmen	599
H6.6	Gefahr eines Bankruns	601
<b>H7</b>	<b>Management von Zinsänderungsrisiken</b>	<b>603</b>
H7.1	Arten von Zinsänderungsrisiken	603
H7.2	Zinsbindungsbilanz und Zinsablaufbilanz	605
H7.2.1	Historischer Hintergrund	605
H7.2.2	Konzeption der Zinsbindungsbilanz	606
H7.2.3	Wichtigster Mangel der Zinsbindungsbilanz	607
H7.2.4	Zinsablaufbilanz und verbleibende Mängel	608
H7.3	Steuerung mit dem Elastizitätskonzept	610
H7.3.1	Grundidee des Elastizitätskonzepts	610
H7.3.2	Elastizitätsbilanzen	612
H7.3.3	Kritik am Elastizitätskonzept	614
H7.4	Einsatz der Duration	615
H7.4.1	Berechnung von Marktwertänderungen	615
H7.4.2	Immunsierung gegen Zinsänderungen	616
H7.4.3	Kritik	619
H7.5	Zusammenfügung zu einer Gesamtschau	619
H7.6	Einsatz von Zinsderivaten	621
<b>I</b>	<b>INTERNES RECHNUNGSWESEN</b>	<b>627</b>
<b>II</b>	<b>Grundlagen der Bankkalkulation</b>	<b>629</b>
II.1	Aufgaben der Bankkalkulation	629
II.2	Anforderungen an die Ergebnisinformation	630
II.3	Besonderheiten der Bankkalkulation	631
II.4	Ausprägungen der Bankkalkulation	632
II.5	Deckungsbeitragsrechnung als Basismethode	634
<b>I2</b>	<b>Kalkulation im Wertbereich unter Sicherheit</b>	<b>636</b>
I2.1	Zinsertragsbilanz, Zinsüberschuß und Zinsspanne	636
I2.2	Traditionelle Verfahren	637

I2.3	Finanzierungstheoretische Grundlagen	639
I2.3.1	Eigenschaften von Geld- und Kapitalmärkten	639
I2.3.2	Bewertung einer Investition	640
I2.4	Grundmodell der Marktzinsmethode	642
I2.4.1	Methodische Vorbemerkungen	642
I2.4.2	Konditionsbeitragsbarwert	643
I 2.4.3	Periodische Betrachtung	645
I2.4.4	Fristentransformation	648
I2.4.5	Praktische und theoretische Anwendungsprobleme	651
I2.5	Erweitertes Marktzinsmodell	653
I2.5.1	Motivation der Betrachtungen	653
I2.5.2	Beispielrechnung zum erweiterten Marktzinsmodell	654
I2.5.3	Überlegungen zur Bewertungsmethodik	656
I2.6,	Kritischer Ausblick	657
<b>I3</b>	<b>Berücksichtigung von Unsicherheit in der Einzelgeschäftskalkulation</b>	<b>661</b>
I3.1	Behandelte Aspekte	661
I3.2	Ausfallrisiken im Kreditgeschäft	662
I3.2.1	Definition und Bedeutung	662
I3.2.2	Ausfallrisikokosten in der Vorkalkulation: Aufgaben und Anforderungen	663
I3.2.3	Traditionelle Verfahren der Risikokostenkalkulation	664
I3.2.4	Marktdeduzierte Risikokosten	665
I3.2.5	Optionspreisbasierte Risikokosten	667
I3.2.6	Zusammenfassung und Ausblick	670
I3.3	Nachträgliche Vertragsänderungen	671
I3.4	Embedded Options und andere Vertragsэлеmente	673
I3.5	Unsichere Folgegeschäfte	674
<b>I4</b>	<b>Kalkulation im Betriebsbereich</b>	<b>678</b>
I4.1	Überblick	678
I4.2	Dienstleistungserlöse	679
I4.3	Betriebskosten	680
I4.3.1	Abgrenzungen	680
I4.3.2	Berücksichtigung von Fix- und Gemeinkosten	682
I4.3.3	Eine informationsökonomische Begründung für Vollkostenrechnungen	683
I4.4	Prozeßorientierte Standardeinzelkostenrechnung	684
I4.4.1	Einordnung	684
I4.4.2	Grundideen	685
I4.4.3	Ermittlung von Standardeinzelkosten (SEK)	686
I4.4.4	Bewertung der Methode	688
I4.5	Alternative Ansätze zur Ermittlung von Betriebskosten	689
<b>I5</b>	<b>Kalkulatorische Erfolgsrechnungen</b>	<b>693</b>
I5.1	Vorbemerkungen	693
I5.2	Ergebnisse von Zentralfunktionen und Servicecentern	694

15.2.1	Produktivitätsergebnis von Servicecentern	694
15.2.2	Transformations- und Handelsergebnis	695
15.2.3	Ausfallrisikoergebnis	696
15.2.4	Zusammenfassung	698
15.3	Auswertungen im Marktbereich	698
15.3.1	Methodik	698
15.3.2	Kundenkalkulation	699
15.3.3	Produktkalkulation	700
15.3.4	Profitcenterkalkulation	701

<b>I6</b>	<b>Fallstudie: Ist der Zahlungsverkehr defizitär?</b>	<b>704</b>
I6.1	Motivation des Themas	704
I6.2	Kann der Zahlungsverkehr überhaupt defizitär sein?	705
I6.3	Abgrenzung des Zahlungsverkehrs und der Datenbasis	706
I6.4	Kosten des Zahlungsverkehrs	706
I6.5	Erlöse des Zahlungsverkehrs	709
I6.6	Zusammenfassung	711

**J BANKORGANISATION 713**

<b>J1</b>	<b>Grundlagen der Bankorganisation</b>	<b>714</b>
J1.1	Bankbetriebliche Besonderheiten	714
J1.1.1	Inputs und Outputs im Bankbetrieb	714
J1.1.2	Vorgaben des Kreditwesengesetzes (KWG)	715
J1.1.3	Weitere rechtliche Vorgaben	715
J1.2	Stilisiertes Organigramm einer Universalbank	717
J1.3	Abhängigkeiten und Koordination im Bankbetrieb	719
J1.3.1	Einzelgeschäftentscheidungen und Koordinationsbedarf	719
J1.3.2	Zielbezug der Koordination	720
J1.4	Motivationsaspekte im Bankbetrieb	721
J1.4.1	Bankbetriebliche Problematik der Leistungsmessung	721
J1.4.2	Anreizsysteme	721
J1.5	Wahl zwischen alternativen Organisationsformen	723
J1.5.1	Beurteilungskriterien	723
J1.5.2	Geschäftsprozeßoptimierung und Business Process Reengineering	727

<b>J2</b>	<b>Beispiele zur Organisationsgestaltung in Banken</b>	<b>730</b>
J2.1	Eine Auswahl bankbezogener Organisationsprobleme	730
J2.2	Kreditgeschäft	732
J2.2.1	Ausgangssituation	732
J2.2.2	Zielfestlegung für das Kreditgeschäft	733
J2.2.3	Rechtliche Rahmenbedingungen für die Organisation des Kreditgeschäfts	734
J2.2.4	Kreditgeschäft als Transaktion	735
J2.2.5	Organisationseinheiten im Kreditgeschäft	737
J2.2.6	Lösungsansatz: Workflow-Management	738

J2.3	Zahlungsverkehr	740
J2.4	Spartenorientierung vs. Kundenorientierung im Vertrieb	743
J2.4.1	Problemstellung	743
J2.4.2	Implikationen der Besonderheiten des Bankgeschäfts	744
J2.4.3	Praktische Umsetzung	746
J2.5	Einige Überlegungen zur Filialstruktur	746
J2.6	Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften	748
<b>J3</b>	<b>Überbetriebliche Organisation</b>	<b>751</b>
J3.1	Fragestellungen	751
J3.2	Leistungstiefe und -breite	752
J3.2.1	Differenzierte Betrachtung der Unternehmensgröße	752
J3.2.2	Outsourcing und Lean Banking	752
J3.3	Organisationsverbände	755
J3.3.1	Beschreibung der gegenwärtigen Strukturen	755
J3.3.2	Hinweise zu Vor- und Nachteilen	756
<b>K</b>	<b>OFFENE FRAGEN</b>	<b>759</b>
K1	Wieviel Eigenkapital braucht eine Bank?	759
K2	Wieviele Risiken soll eine Bank eingehen?	763
K3	Warum sind Kreditrisiken nicht handelbar?	766
	<b>LEHRBUCHVERZEICHNIS</b>	<b>769</b>
	<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>771</b>
	<b>INDEXVERZEICHNIS</b>	<b>797</b>
	<b>SYMBOLVERZEICHNIS</b>	<b>811</b>