

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	10
Abkürzungsverzeichnis	12
1. Einleitung	15
2. Grundlagen	21
2.1 Budgetierung als Instrument des operativen Controlling	21
2.1.1 Begriff und Wesen der Budgetierung	22
2.1.2 Budgetierung als Baustein der Koordinationskonzeption	26
2.2 Organisatorische Rahmenbedingungen der Budgetierung	33
2.2.1 Geschäftsbereichsorganisation als markt- und steuerungsadäquate Aufbauorganisation	34
2.2.2 Profit- und Service-Center-Organisation	46
2.2.3 Organisatorische Verankerung des Controlling	61
2.3 Gestaltungsparameter der Budgetierung	69
2.3.1 Grundmodelle der Budgetierung	70
2.3.2 Bestimmung der Budgetgrößen	73
2.3.3 Träger und Prozeßstufen der Budgetierung	78
3. Bankkalkulation als Basis der Budgetierung	89
3.1 Spezifika der Kalkulation in Kreditinstituten	90

3.1.1	Begriff und Wesen der Bankkalkulation	90
3.1.2	Systematik und Teilrechnungen der Bankkalkulation	96
3.2	Instrumente einzelgeschäftsbezogener Nettoerfolgsrechnungen	104
3.2.1	Bruttoerfolgsrechnungen	104
3.2.1.1	Grundmodell der Marktzinsmethode	105
3.2.1.2	Barwertmodell der Konditionsbeitragsrechnung	120
3.2.1.3	Weiterentwicklungen der Opportunitätsbildung	129
3.2.1.4	Differenzierung der Eigengeschäftsbeiträge	143
3.2.1.5	Provisionserlösrechnung	159
3.2.2	Standardrechnungen zur Ermittlung von Nettoerfolgen	163
3.2.2.1	Betriebskostenrechnung	164
3.2.2.2	Ausfallrisikokostenrechnung	173
3.2.2.3	Ermittlung des Nettogeschäftserfolgs	186
3.2.3	Interne Verrechnung	190
3.2.3.1	Interne Leistungsabnahme	191
3.2.3.2	Gemeinsame Erfolgserwirtschaftung	197
3.3	Zinsrisikorechnung	202
3.3.1	Zinsprognose	203
3.3.2	Zinselastizitätsrechnung	209
4.	Budgetierung für einzelne Geschäftsbereiche	227
4.1	Deckungsbedarfsrechnung	229
4.1.1	Quantifizierung des strukturellen Eigenmittelbedarfs	231

4.1.2	Ermittlung des Betriebsergebnisbedarfs	237
4.2	Budgetierung der Kundengeschäftsbereiche	254
4.2.1	Planungsschema und Plankomponenten	255
4.2.2	Ableitung der einzelnen Planwerte	266
4.3	Budgetierung der Eigengeschäftsbereiche	295
4.3.1	Zentraldisposition	297
4.3.1.1	Aufgabenfelder und Erfolgsgrößen	299
4.3.1.2	Planungsschema und Plankomponenten	328
4.3.2.	Eigenhandel	339
4.3.2.1	Aufgabenfelder und Erfolgsgrößen	340
4.3.2.2	Planungsschema und Plankomponenten	345
4.4	Steuerung der Service-Center	352
4.4.1	Planungsschema und Plankomponenten	353
4.4.2	Planung der dispositiven Leistungen	361
5.	Schlußteil	367
	Literaturverzeichnis	373

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Unternehmungsbereiche in der Geschäftsbereichsorganisation	40
Abb. 2	Rechnungsstufen der Profit- und Service-Center-Rechnung	54
Abb. 3	Grundstruktur der stufenweisen Deckungsbeitragsrechnung	55
Abb. 4	Controlling-Organisation und Kommunikationsstruktur in der Budgetierung	66
Abb. 5	ROI-Schema nach gesamtbankbezogener GuV-Systematik	99
Abb. 6	ROI-Schema nach einzelgeschäftsbezogener Kalkulationssystematik	102
Abb. 7	Vergleich der Effektivzinsverfahren PAngV und AIBD	109
Abb. 8	Ergebnisgrößen des Grundmodells der Marktzinsmethode	119
Abb. 9	Ergebnisgrößen eines Zinsswaps bei direkter Opportunitätszuordnung	136
Abb. 10	Ermittlung zukünftiger Zerobond-Abzinsungsfaktoren	157
Abb. 11	Ermittlung der segmentspezifischen Marktausfallraten	178
Abb. 12	Ermittlung der institutsspezifischen Risikomargen	180
Abb. 13	Ermittlung der Perioden-Istausfallkosten	181
Abb. 14	Ergebniskomponenten der Einzelgeschäftskalkulation	188

Abb. 15	Ermittlung der Duration und zinsinduzierten Kurswertveränderung eines Wertpapiers	212
Abb. 16	Zinselastizitätsbilanz	221
Abb. 17	Abbildung des Zinsänderungsrisikos als Veränderung der Reingewinnspanne	223
Abb. 18	Betriebsergebnisverwendung, bilanzielle Ergebniskategorien und Eigenmittelpfanzung	238
Abb. 19	Gruppenzuordnung der externen und internen Eigenmittelkomponenten	247
Abb. 20	Ermittlung des Betriebsergebnisbedarfs	248
Abb. 21	Budgetschema der Kundengeschäftsbe- reiche	257
Abb. 22	Gegenüberstellung von Deckungsanspruch und Plandeckungsbeitrag	265
Abb. 23	Ermittlung der durchschnittlichen, nomi- nellen Neugeschäftsvolumina	273
Abb. 24	Budgetierung der produktspezifischen Aus- fallrisikoraten	278
Abb. 25	Ableitung der Zieldeckungsbeiträge im Neugeschäft	290
Abb. 26	Wahrscheinlichkeitsverteilungen der Zins- prognose und des Zinsänderungsrisikos	311
Abb. 27	Budgetschema der Zentraldisposition	330
Abb. 28	Budgetschema des Eigenhandels	346
Abb. 29	Budgetschema der Service-Center	355