

Werner Kunze
Die Betriebsabrechnung der Kreditinstitute

Schriftenreihe für
Kreditwirtschaft und Finanzierung

Herausgegeben von

Prof. Dr. Karl Friedrich Hagenmüller
Prof. Dr. Wolfram Engels Prof. Dr. Rosemarie Kolbeck

Band 2

Werner Kunze

Die Betriebsabrechnung der Kreditinstitute

unter besonderer Berücksichtigung
der gesetzlichen Bestimmungen

GABLER

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Kunze, Werner:

Die Betriebsabrechnung der Kreditinstitute unter besonderer Berücksichtigung der gesetzlichen Bestimmungen /

Werner Kunze. – Wiesbaden: Gabler, 1981

(Schriftenreihe für Kreditwirtschaft und Finanzierung; Bd. 2)

ISBN-13: 978-3-409-43511-6

e-ISBN-13: 978-3-322-88027-7

DOI: 10.1007/978-3-322-88027-7

© 1981 Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden
Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1981

Umschlaggestaltung: Horst Koblitz, Wiesbaden

Satz: Composer-Satz Günter Hartmann, 6085 Nauheim

Gesamtherstellung: Industrie- und Verlagsdruck GmbH, Walluf b. Wiesbaden

Alle Rechte vorbehalten. Auch die fotomechanische Vervielfältigung des Werkes (Fotokopie, Mikrokopie) oder von Teilen daraus bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages

ISBN-13: 978-3-409-43511-6

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	1
Vorbemerkung und Aufgabenstellung	3
<i>Kapitel I: Wertbereich – Dienstleistungsbereich, Versuch einer neuen Abgrenzung</i>	<i>7</i>
1. Grundlagen	7
2. Das Kunden-Effekten-Depotgeschäft.	8
2.1 Organisationsfragen	8
2.2 Entwicklung des Depotgeschäfts.	9
2.3 Schlußfolgerung	9
3. Auslandsgeschäft.	10
3.1 Organisationsfragen	10
3.2 Schlußfolgerung	11
4. Der Zahlungsverkehr	12
4.1 Der Zahlungsverkehr vor dem 2. Weltkrieg	12
4.2 Die heutige Bedeutung des „Zahlungsverkehrs“.	12
4.3 Schlußfolgerungen.	15
<i>Kapitel II: Der Wertbereich</i>	<i>19</i>
1. Liquiditätshaltung und „Grundsätze über das Eigenkapital“.	19
1.1 Die Mindestreserve und ihre rentabilitätsmäßigen Auswirkungen.	19
1.1.1 Gesetzliche Grundlagen der Mindestreserve und ihre praktische Handhabung durch die DBB	19
1.1.2 Problematik der Mindestreserve-Bestimmungen (am Beispiel der Mindestreserve auf Auslandsverbindlichkeiten)	20
1.1.3 Auswirkungen der Mindestreserve auf die Rentabilität der Kreditinstitute	25
1.2 Die übrigen Bestimmungen zur Liquiditätshaltung der Kreditinstitute	28
1.2.1 Das Kreditwesengesetz (KWG) von 1939	28
1.2.2 Die „Liquiditätsgrundsätze“ des KWG in seiner heutigen Fassung	30

2. Bankenliquidität – Interbankverschuldung	32
2.1 Quellen der Bankenliquidität und der Interbankverschuldung	32
2.2 Die Liquiditätsillusion der Interbankverschuldung	35
2.3 Auswirkungen einer restriktiven Notenbankpolitik auf die Interbankverschuldung	40
2.4 Auswirkungen der Mindestreserve-Haltung auf den Bankengeldmarkt	41
2.5 Schlußfolgerung: Neue Abgrenzung des Begriffs „verfügbare liquide Mittel“	47
3. Grenzkosten/Grenzerträge im Wertbereich	48
3.1 Begriffserklärung – Das Problem der Vorrangigkeit von zusätzlichen Einlagen (als Verursacher von Grenzkosten) einerseits oder Kreditvergaben (als Voraussetzung für Grenzerträge) andererseits	48
3.2 Keine praktische Bedeutung des Ertragsgesetzes für den Wertbereich des Bankbetriebs	49
3.3 Paradoxon bankbetrieblicher Grenzertragskalkulationen – Beispiele für Grenzertragsrechnungen	50
4. Die Zinsertragsbilanz	55
4.1 Grundlagen und Aufgaben der Zinsertragsbilanz	55
4.2 Grad der Differenzierung auf der Vermögens- und Kapitalseite – Die Einordnung der Spareinlagen –	55
4.3 Die Problematik der Bilanzpositionen in der Zinsertragsbilanz	57
4.3.1 Die Behandlung der „Rediskontkredite“	57
4.3.2 Kompensierung von Bilanzpositionen	58
4.3.3 Bestandsermittlung und Periodenabgrenzung	59
4.3.4 Klärung und Abgrenzung des Begriffs „Zins“	59
4.4 Das Problem der „zinsfreien“ Bilanzpositionen	61
4.4.1 Eigenkapital	62
4.4.2 Stille Reserven	63
4.4.3 Pensionsrückstellungen	64
4.4.4 Sonstige Rückstellungen	64
4.4.5 Wertberichtigungen	64
4.4.6 Rechnungsabgrenzungsposten	65
4.4.7 Höhe des kalkulatorischen Zinsaufwandes	65
4.4.8 Wertstellungsdifferenzen	65
4.5 Aufbau und Auswertung der Zinsertragsbilanz – ein konkretes Modell	67
4.5.1 Gliederung nach fallendem Liquiditätsgrad als Ausgangsbasis	68
4.5.2 Die Schichtenbilanz als Gliederungskriterium der Zinserträge und -Aufwendungen.	69
4.5.2.1 Darstellung anhand der Zurechnung des LZB-Guthabens.	69
4.5.2.2 Begrenzte Aussagefähigkeit der Schichtenbilanz	72
4.5.3 Gliederung der Zinsertragsbilanz nach den gesetzlichen Bestimmungen über Eigenkapital und Liquidität	73

4.5.3.1	Auswertung gemäß Anrechnung in Grundsatz II	75
4.5.3.2	Auswertung gemäß Anrechnung in Grundsatz III	78
4.5.3.3	Auswertung der „Restbestände“	80
4.5.3.4	Zusammenfassung der Zinskalkulation.	83
4.6	Zur Frage nicht zinsmäßiger „Wertkosten“	84
4.6.1	Vermögens- und Gewerbekapitalsteuer	84
4.6.2	„Risikokosten“	85
 <i>Kapitel III: Vollkostenrechnung – Deckungsbeitragsrechnung</i>		 89
1.	Aufgabenstellung.	89
1.1	Selbstkostenermittlung und Leistungskontrolle	89
1.2	Die Kostenträgerrechnung als Endziel	89
1.2.1	Wertbezogene Kostenträger	90
1.2.2	Arbeitskostenbezogene Kostenträger	90
1.3	Besondere Kostenträger	90
1.3.1	Konto- und Kundenkalkulation	90
2.	Vollkostenrechnung.	91
2.1	Verfahrensweise der Vollkostenrechnung	91
2.2	Umlage der allgemeinen Kostenstellen – innerbetriebliche Leistungs- verrechnung	92
2.2.1	Die Bankleistung als Einzelleistung oder als Kuppelprodukt.	92
2.2.2	Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung der allgemeinen Kostenstellen	93
2.2.3	Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung der Verwaltungs- kostenstellen	94
2.3	Marktleistungs-Kostenstellen	94
2.4	Gesamtkalkulation.	94
3.	Die Deckungsbeitragsrechnung.	96
3.1	Allgemeine Grundlagen.	96
3.1.1	Kurze Darstellung der Methode nach Riebel und Güde	96
3.1.2	Die direkte Kostenerfassung	97
3.1.2.1	Die Kostenträger als „Bezugsgröße“	99
3.1.2.2	Die Behandlung von Bereitschaftskosten	100
3.1.2.3	Die Behandlung der unechten Gemeinkosten	101
3.1.3	Die Periodenabgrenzung	101
3.1.3.1	Abschreibungen auf Gebäude und die Betriebs- und Geschäftsausstattung	101
3.1.3.2	Pensionsrückstellung	102
3.1.3.3	Personalaufwendungen	102
3.2	Verrechnung innerbetrieblicher Leistungen.	103
3.2.1	Allgemeine Darstellung.	103

3.2.2 Die Hilfskostenstellen	103
3.2.3 Materielle Bankleistungen zur Erbringung weiterer Bankleistungen – Nebenkostenstellen –	104
3.2.4 Immaterielle Leistungen zugunsten des Gesamtinstituts	104
3.3 Der Deckungsbeitrag	105
<i>Kapitel IV: Der Arbeitskostenbereich</i>	107
1. Aufgabenstellung	107
1.1 Die Ermittlung der Arbeitskosten im Rahmen der Deckungsbeitrags- rechnung	107
1.2 Fixe und variable Kosten im Bankbetrieb	108
1.3 Sprungkosten	110
2. Durchführung der Arbeitskostenrechnung	111
2.1 Bildung der Kostenstellen	111
2.1.1 Hilfskostenstellen	113
2.1.2 Nebenkostenstellen	113
2.1.3 Hauptkostenstellen	115
2.1.4 Allgemeine Gemeinkostenstellen	115
2.2 Direktzuordnung der Kosten	116
2.2.1 Erfassung der Kosten je Kostenstelle – Die steigende Bedeutung der EDV bei der rationellen Kostenerfassung	116
2.2.2 Die Zurechnung der Personalkosten	117
2.2.2.1 Die direkte Zuordnung	117
2.2.2.2 Die Periodenabgrenzung	118
2.2.3 Die Zurechnung der Sachkosten und der Abschreibungen	121
2.2.3.1 Aussonderung der nicht direkt zuordenbaren Kosten	121
2.2.3.2 Raumkosten	122
2.2.3.3 Bürokosten	123
2.2.3.4 Telefonkosten – Fernschreibkosten	123
2.2.3.5 Portokosten	124
2.2.3.6 Reisekosten – Autokosten	124
2.2.3.7 Versicherungsbeiträge	124
2.2.3.8 Formularkosten	124
2.2.3.9 Erhaltungsaufwand – Sonstige Sachkosten	125
2.2.3.10 Abschreibungen	125
2.3 Die innerbetriebliche Leistungsverrechnung der Hilfskostenstellen	125
2.3.1 Kosten der elektronischen Datenverarbeitung	126
2.3.2 Sonstige Hilfskostenstellen – Zusammenfassung der „Allgemeinen Kostenstellen“	130

<i>Kapitel V: Hauptkostenstellen – Kostenträgerrechnung – Deckungsbeitrag</i>	135
1. Die Zusammenführung der Wertrechnung und der Arbeitskostenrechnung	135
1.1 Aufgabenstellung.	135
1.2 Die Einlagen und sonstigen Passiv-Positionen als wertbestimmte Kostenträger.	135
1.2.1 Die Festlegung der Kostenträger.	136
1.2.2 Die Zuordnung der Arbeitskosten.	136
1.2.3 Die Weiterverrechnung der Einlagen als wertbestimmte Kostenträger.	137
1.3 Die Aktiv-Positionen als wertbestimmte Kostenträger.	140
1.3.1 Die Festlegung der Kostenträger.	140
1.3.2 Die Zuordnung der Wertkosten und der Arbeitskosten	141
1.3.3 Die Zuordnung der Erträge	142
1.3.3.1 Die Auswirkungen steuerlicher Vorschriften auf die Erträge – Berücksichtigung kalkulatorischer Erträge	142
1.3.4 Hauptkostenstelle „Kreditgeschäft“	145
1.3.5 Hauptkostenstelle „Beteiligungen“	147
1.3.6 Hauptkostenstelle „Eigene Wertpapiere“	149
1.3.6.1 Periodenabgrenzung.	149
1.3.6.2 Die betriebswirtschaftliche Abrechnung der Hauptkostenstelle	151
1.3.7 Hauptkostenstelle „Geld- und Devisenhandel“	153
1.3.7.1 Sonderprobleme der Arbeitskostenzuordnung.	153
1.3.7.2 Devisenkursgewinne.	154
1.3.7.3 Die Abrechnung des Geld- und Devisenhandels	165
1.4 Die arbeitskostenbestimmten Kostenträger.	167
1.4.1 Allgemeine Vorbemerkung	167
1.4.2 Hauptkostenstelle „Vermögensverwaltung“ (Effektendepotgeschäft).	169
1.4.3 Abrechnung der Hauptkostenstelle „Auslandsgeschäft“	172
1.4.3.1 Abgrenzungsfragen	172
1.4.3.2 Die Erträge im Auslandsgeschäft.	176
1.4.3.3 Abrechnung der Hauptkostenstelle „Auslandsgeschäft“	176
1.4.4 Abrechnung der Hauptkostenstelle „Kontoführung“	177
2. Der relative Deckungsbeitrag	179
2.1 Zusammenfassung der Hauptkostenstellen	179
2.1.1 Trennung von wert- und arbeitskostenbestimmten Kostenträgergruppen	181
2.1.2 Der Deckungsbeitrag der wertbestimmten Kostenträgergruppen	183
2.2 Preiskalkulation – Die Preiskalkulation der Preisuntergrenze	186
2.2.1 Die Kalkulation der Kostenobergrenze bei arbeitskostenbestimmten Marktleistungen	187
2.2.2 Die Kalkulation der Kostenobergrenze bei wertbestimmten Marktleistungen	190
2.2.3 Die Berechnung von Opportunity-Costs	193

2.3 Engpaßbezogene Deckungsbeiträge	193
2.3.1 Das Eigenkapital als Engpaß	194
2.3.2 Engpaßbezogene Deckungsbeitragsrechnung für Personalaufwand	197
<i>Kapitel VI: Die Konten-/Kundenkalkulation.</i>	201
1. Grundsatzfragen	201
1.1 Der relative Deckungsbeitrag	201
1.2 Die Kundenkalkulation.	202
2. Die wertkostenbestimmten Bankleistungen.	204
2.1 Die Einlagekonten	204
2.1.1 Der Periodenerfolg je Einlageart	204
2.1.2 Die Zuordnung der Arbeitskosten.	208
2.1.3 Der Deckungsbeitrag	208
2.2 Die Buchkreditkonten	210
2.2.1 Die Bestimmungen des Perioden-Zinsaufwands je Kreditart	210
2.2.2 Der Deckungsbeitrag	211
2.3 Der Wechselkredit mit Bundesbank-diskontfähigen Abschnitten	212
3. Die arbeitskostenbestimmten Bankleistungen	213
3.1 Die Kontoführung	213
3.2 Die Vermögensverwaltung (Kunden-Effektengeschäft)	215
3.3 Das Auslandsgeschäft.	217
4. Die Kundenkalkulation.	217
Literaturverzeichnis	221
 Anlage 1	
Grundrechnung für die Zuordnung der Arbeitskosten	
 Anlage 2	
Zuordnung der Kosten aus den-Hilfskostenstellen	
 Anlage 3	
Einfache Schichtenbilanz	
 Anlage 4	
Schichtenbilanz mit Ausgliederung der Mindestreserve	

Vorwort

Die Kostenrechnung der Banken ist – verglichen mit der Industrie – unterentwickelt. Das hat einige objektive Gründe, besonders den starken Kosten- und Leistungsverbund im Bankgewerbe, aber auch historische Gründe, nämlich die jahrzehntelange Reglementierung aller Bankpreise. Der bahnbrechenden Arbeit Rummels folgte lange Zeit nichts. Güdes Monographie ist theoretisch interessant, konnte die Praxis allerdings kaum beeinflussen. Mit dieser Arbeit liegt nun erstmals seit Rummel wieder eine sehr praktische Monographie zur Bankkostenrechnung vor. Die Kostenrechnung wird hier systematisch als Führungs- und Entscheidungsinstrument behandelt. Der Schwerpunkt liegt bei einer Besonderheit der Banken, nämlich der Berücksichtigung spezifischer gesetzlicher Bestimmungen (Mindestreserven, „Grundsätze“). Das gab es bisher nur in Form von Bankplanungsmodellen, die wegen ihrer großen Abstraktheit ebenfalls keine praktische Bedeutung erlangt haben.

Man darf wohl zuversichtlich voraussagen, daß die Kostenrechnung für die Banken in den kommenden Jahren sehr an Bedeutung gewinnen wird. Diese Arbeit wird dabei für die Praxis wie das Studium gleich unentbehrlich sein.

Herr Kunze war aufgrund seiner langjährigen verantwortlichen Tätigkeit für die Bank für Gemeinwirtschaft AG in Frankfurt mit den praktischen Problemen der Bankkostenrechnung eng vertraut. Er gehörte dabei zu den ganz wenigen Männern, die Erkenntnisse, die in einem langen Arbeitsleben gewonnen wurden, noch wissenschaftlich fruchtbar gemacht haben. Der Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität hat ihn mit dieser Arbeit zum Doktor rerum politicarum promoviert. Herr Dr. Kunze ist vor der Publikation gestorben. Er hat seinen wissenschaftlichen Grad erstmals in seiner Todesanzeige führen können. Die Bankbetriebslehre hat diesem bemerkenswerten Mann zu danken. Zum Zeichen der Verbundenheit hat die Bank für Gemeinwirtschaft die Veröffentlichung seines Werkes gefördert.

Thomas Wegscheider

Wolfram Engels