

Henner Schierenbeck

Ertragsorientiertes Bankmanagement

Band 1:
Grundlagen, Marktzinsmethode
und Rentabilitäts-Controlling

8., überarbeitete und erweiterte Auflage



Inhaltsverzeichnis

Band 1: Grundlagen, Marktzinsmethode und Rentabilitäts-Controlling

Einleitung

Controlling als integriertes Konzept Ertragsorientierter Banksteuerung 1

Erstes Kapitel

Aufgaben und organisatorische Einordnung des Bank-Controllings 4

A. Die Aufgaben und Instrumente des Controllings in Finanzinstituten 4

I. Der Aufgabenwürfel im Bank-Controlling 5

1. Aufbau einer controlling-adäquaten Infrastruktur 6

a) Ertragsorientierte Geschäftsphilosophie 6

b) Marktorientierte Duale Strukturorganisation 7

c) Institutionalisierte Controlling-Zyklus 11

d) Steuerungsadäquates Führungsinformationssystem 13

2. Wahrnehmung Controlling-spezifischer Fachfunktionen im bankbetrieblichen Steuerungsprozess 17

a) Ziel- und Problemanalyse 17

b) Erarbeitung von Entscheidungsvorlagen 19

c) Kontrolle und Abweichungsanalyse 21

3. Moderation von Bank-Managemententscheidungen nach den Grundsätzen Ertragsorientierter Banksteuerung 22

a) Portfolio-Management 23

b) Bilanzstruktur-Management 24

c) Budget-Management 25

II. Instrumente und Techniken des Bank-Controllings 26

B. Die Einbindung des Controllings in die Strukturorganisation von Finanzinstituten .. 28

I. Die Bildung von Controlling-Stellen 29

1. Arbeitsteilige Erfüllung von Controlling-Aufgaben 29

2. Hierarchische Einordnung des Controllings 32

II. Die Besetzung von Controlling-Stellen.....	36
C. Der Einführungsprozess des Controllings.....	38
<i>Literaturhinweise</i>	41
Zweites Kapitel	
Die Marktzinsmethode als Grundpfeiler modernen Bank-Controllings	43
A. Die Marktzinsmethode im Margenkalkül.....	43
I. Anforderungen an eine steuerungsadäquate Marge.....	44
1. Die Steuerungsfunktion der Marge.....	44
2. Das konzeptionelle Anforderungsprofil.....	45
a) Das Postulat der grenznutzenorientierten Einzelbewertung.....	45
b) Das Postulat der „richtigen“ Ergebnisinformation.....	46
c) Das Postulat der integrierten Ergebnisrechnung.....	48
3. Praktische Zusatzanforderungen.....	49
a) Die Akzeptanz der Ergebnisinformation.....	49
b) Die Abstimmung mit der Erfolgsrechnung.....	50
c) Kosten-/Nutzenaspekte der Margenkalkulation.....	51
<i>Literaturhinweise</i>	52
II. Traditionelle Verfahren der Margenkalkulation.....	53
1. Systemmerkmale traditioneller Methoden.....	53
a) Die Zinsertragsbilanz als Grundlage.....	53
b) Horizontale Verknüpfung von Aktiva und Passiva.....	57
2. Pool- und Schichtenbilanz-Methode.....	58
a) Pool-Methode.....	58
b) Schichtenbilanz-Methode.....	61
3. Kritische Würdigung.....	67
<i>Literaturhinweise</i>	69
III. Die Marktzinsmethode als entscheidungsorientiertes Verrechnungszinsmodell.....	70
1. Ergebnisspaltung im Grundmodell der Marktzinsmethode.....	71
a) Der Strukturbeitrag als Transformationskomponente des Zinsüberschusses.....	71
(1) Isolierung des Zinserfolgs aus der Fristentransformation.....	71

(2) Erfassung der Zinsüberschusskomponenten aus der Währungstransformation.....	77
b) Die Erweiterung des Zinsüberschusskalküls um den Konditionsbeitrag.....	80
(1) Konditionsbeiträge im Aktiv- und Passivgeschäft.....	80
(2) Modifizierung der passivischen Konditionsbeiträge durch Kosten der Liquiditätsreservehaltung.....	86
c) Die Zusammenführung von Konditions- und Strukturbeiträgen zum Zinsüberschuss gemäß Erfolgsrechnung.....	91
2. Erweiterung des Marktzinsmodells auf das gesamte Spektrum von Bilanzgeschäften.....	95
a) Prinzipien der Verknüpfung von Bank- und Opportunitäts-/Gegengeschäften.....	96
(1) Problemstellung und methodisches Vorgehen.....	97
(2) Formulierung von Zuordnungsprinzipien und Anpassungsregeln	99
(3) Berücksichtigung von Optionscharakteristika.....	111
b) Marktzinsorientierte Erfolgsquellenanalyse bei schwankenden Zinssätzen.....	112
c) Marktzinsorientierte Erfolgsquellenanalyse bei schwankenden Wechselkursen.....	119
3. Marktzinsmethode und Effektivzinsrechnung.....	124
a) Traditionelle Methoden der Effektivzinsrechnung.....	124
(1) Überblick über die Verfahren.....	124
(2) Der Effektivzins nach ISMA/PAngV und US.....	131
(3) Kritische Würdigung.....	139
b) Moderne marktzinsorientierte Effektivzinsrechnung.....	142
(1) Der treasury-konforme Effektivzins.....	142
(2) Marktzinsorientierte Margenkalkulation.....	144
(3) Kritische Würdigung.....	146
c) Effektivzinskonstante Disagioabgrenzung als Sonderproblem.....	147
(1) Problemstellung.....	147
(2) Disagioabgrenzung mit Hilfe der Internen Zinsfußmethode.....	148
(3) Verknüpfung zwischen bilanzieller und effektivzinskonstanter Disagioabgrenzung.....	154
<i>Literaturhinweise</i>	155

B. Die Marktzinsmethode im Barwertkalkül.....	157
I. Der Konditionsbeitrags-Barwert.....	158
1. Konzeptionelle Grundlagen zur Ermittlung von Konditionsbeitrags-Barwerten.....	158
2. Methoden zur Berechnung des Konditionsbeitrags-Barwertes.....	161
a) Konstruktion zahlungsstrukturkongruenter Gegengeschäfte.....	161
b) Verwendung von zinsstrukturspezifischen Abzinsfaktoren.....	164
3. Verrentungskonzeptionen des Konditionsbeitrags-Barwertes.....	174
a) Anforderungen an Verrentungskonzeptionen.....	174
b) Verteilungsregeln nach dem Proportionalitätsprinzip.....	176
(1) Effektivzinsunabhängige Verteilungsregeln.....	176
(2) Effektivzinsabhängige Verteilungsregeln.....	184
c) Verteilungsregel nach dem Prinzip treasury-konformer Margenkalkulation.....	187
II. Das Treasury-Konzept der Marktzinsmethode.....	194
1. Fristentransformationsbeitrags-Barwert und periodischer Fristentransformationsbeitrag.....	194
2. Forward Rates und Forward-Abzinsfaktoren.....	207
3. Die Kalkulation des Treasury-Erfolgs im Wertbereich.....	211
<i>Literaturhinweise.....</i>	219
C. Spezielle Anwendungsprobleme der Marktzinsmethode.....	220
I. Bestimmung von Konditions- und Strukturbeiträgen bei gespaltenen Geld- und Kapitalmarktsätzen.....	220
1. Problemstellung.....	220
2. Berücksichtigung gespaltenen Geld- und Kapitalmarktsätze im Margenkalkül.....	221
a) Verfahren zur Auswahl der Einstandszinssätze im Kundengeschäft	221
(1) Behandlung der Geld/Brief-Spanne bei GKM-Zinssätzen mit gleicher Zinsbindung.....	221
(2) Auswahl des Einstandszinssatzes aus mehreren GKM-Zinssätzen mit gleicher Zinsbindung auf der Anlage- bzw. Refinanzierungsseite.....	231
b) Verfeinerung des Kalküls durch Aufspaltung der Struktur marge	233
3. Berücksichtigung gespaltenen Geld- und Kapitalmarktsätze im Barwertkalkül.....	241
a) Berechnung von Zerobond-Abzinsfaktoren für gesplante Geld- und Kapitalmarktsätze.....	241

b)	Kalkulation von Konditionsbeitrags-Barwerten bei Existenz einer Geld/Brief-Spanne.....	243
c)	Suboptimalität der Zerobond-Abzinsfaktoren.....	245
II.	Kalkulation von Bankgeschäften mit nicht-deterministischen Geschäftsverläufen.....	250
1.	Bewertung von Bankgeschäften mit unsicheren Zahlungsströmen.....	250
a)	Behandlung variabel verzinslicher Kundengeschäfte.....	251
b)	Erfassung unbekannter Kapitalverläufe in der Produktkalkulation.....	254
c)	Kalkulation von Bankgeschäften mit Optionscharakteristika.....	261
(1)	Berücksichtigung von Kündigungsklauseln.....	262
(2)	Zinsbegrenzungsvereinbarungen im variabel verzinslichen Geschäft.....	268
2.	Kalkulation von Leistungsstörungen als Sonderproblem.....	274
a)	Problemstellung.....	274
b)	Kalkulation des Ablösesaldos bei vorzeitiger Kündigung.....	276
c)	Kalkulation von Anschlussgeschäften.....	284
III.	Pro und Contra der periodischen und barwertigen Zinsergebnissteuerung.....	287
	<i>Literaturhinweise</i>	292

Drittes Kapitel

	Rentabilitäts-Controlling und ROI-Management	293
A.	Rentabilitäts-Management im Dualen Steuerungsmodell.....	293
I.	Dimensionen des Dualen Steuerungsmodells.....	293
II.	Integrative Instrumente des Dualen Steuerungsmodells.....	298
III.	Grenzen des Dualen Steuerungsmodells.....	301
	<i>Literaturhinweise</i>	303
B.	Konzeption eines integrierten Kalkulations- und Kennzahlensystems für das ROI-Management.....	304
I.	Vom Konditionsbeitrag zum Netto-Ergebnis.....	304
1.	Stufenweise Deckungsbeitragsrechnung.....	305
a)	Kalkulationsschema zur Bestimmung stufenweiser Deckungsbeiträge ..	305
b)	Kalkulation des Netto-Ergebnisses eines Kundengeschäfts am Beispiel.....	307
2.	Kalkulation von Standard-Risikokosten auf Basis des Versicherungsprinzips.....	311

a)	Grundlagen.....	311
(1)	Zur Begründung einer Transformation von Kreditrisiken in Standard-Risikokosten.....	311
(2)	Rechnungskomponenten des Kreditrisikos.....	313
(3)	Grundgleichung der Verlusterwartung auf Einzelgeschäftsebene	317
(a)	Ausfallrisiko.....	317
(b)	Bonitätsrisiko.....	318
(c)	Bestimmung laufzeitabhängiger Verlusterwartungen für das Ausfall- und Bonitätsrisiko.....	319
b)	Die zentralen Kalkulationsparameter für die Standard-(Ausfall-) Risikokosten.....	327
(1)	Kredit-Exposure.....	327
(2)	Rückzahlungsquote.....	328
(3)	Ausfallrate.....	331
(a)	Der Kreditnehmer als Bezugsgröße für die Ausfallrate.	331
(b)	Verwendung externer Rating-Systeme mit ihren empirischen Ausfallraten.....	332
(c)	Ableitung der Ausfallraten auf Grundlage interner Rating-Systeme.....	334
(c1)	Generelle Anforderungen an interne Rating-Systeme.	334
(c2)	Die Rolle der Bonitätsanalysen bei internen Rating-Systemen.....	336
c)	Kalkulation von Standard-Risikokosten am Beispiel.....	343
(1)	Standard-(Ausfall-)Risikokosten.....	344
(2)	Standard-(Bonitäts-)Risikokosten.....	346
3.	Verwendung des Optionspreismodells für die Kalkulation von Standard-Risikokosten.....	349
a)	Grundlagen des Kalkulationsverfahrens.....	349
b)	Ermittlung einzelgeschäftsbezogener Standard-Risikokosten-Barwerte.....	355
c)	Probleme und Grenzen des Kalkulationsverfahrens.....	361
	<i>Literaturhinweise</i>	363
4.	Kalkulation von Standard-Betriebskosten.....	363
a)	Verfahren und Grundprobleme der traditionellen Bankkostenrechnung.....	363
b)	Die moderne prozessorientierte Standard-Einzelkostenrechnung.	370
(1)	Merkmale des Rechnungskonzepts.....	370
(2)	Vorgehensweise der prozessorientierten Standard-Einzelkostenrechnung.....	374

(a) Kostenursachenanalysen als Anwendungsvoraussetzung	374
(b) Ermittlung von steuerungsrelevanten Kostensätzen	378
(3) Kalkulation von Standard-Einzelkosten am Beispiel	383
<i>Literaturhinweise</i>	385
II. ROI-Analyse auf der Grundlage von Daten der Einzelgeschäftskalkulation	386
1. Analyse des Marktergebnisses als zentrale Komponente des Kundengeschäftsergebnisses	386
a) Das Würfelmodell für das Marktergebnis	387
b) ABC-analytische Aufbereitung des Marktergebnisses	391
(1) ABC-Analyse auf der Grundlage von Ergebnis/ Volumen-Relationen	393
(2) ABC-Analyse auf der Grundlage von Volumen/ Mengen-Relationen	394
(3) ABC-Analyse auf der Grundlage von Ergebnis/ Mengen-Relationen	395
c) Konzeption dimensionsspezifischer Auswertungsrechnungen	396
(1) Geschäftsstellenrechnung	398
(2) Produktartenrechnung	405
(3) Konto- und Kundenkalkulation	406
2. Integration des Kundengeschäftsergebnisses in das Gesamtergebnis	410
a) Die einzelgeschäftsbezogene Ergebnissystematik	410
b) Komponenten des Zentralergebnisses bzw. Risikoergebnisses	412
(1) Handelsergebnis	412
(2) Treasury-Ergebnis	415
(3) Kredit-Risikoergebnis	417
(4) Anlageergebnis	418
c) Produktivitätsergebnis	419
d) Overhead-Kosten	421
III. ROI-Analyse auf der Grundlage von Daten des externen Rechnungswesens	422
1. Das Grundsche ma der ROI-Kennzahlenhierarchie und dessen Erweiterung zum Marktwert des Eigenkapitals	422
a) Komponenten externer ROI-Analysen	422
(1) Erfolgsspaltung in der Gewinn- und Verlustrechnung	422
(2) Geschäftsvolumen und Eigenkapital als Bezugsgrößen für ROI-Kennzahlen	426
b) Das ROI-Grundsche ma mit den zugehörigen Strukturkennzahlen	428
(1) Das ROI-Grundsche ma	428
(2) Strukturkennzahlen im ROI-Grundsche ma	430

(3) Modifikation des ROI-Grundschemas für Vermögens- verwaltungsbanken.....	432
c) Erweiterung des ROI-Grundschemas um den Marktwert des Eigenkapitals.....	434
(1) Das erweiterte ROI-Schema.....	434
(2) Ergänzende Kennzahlen im erweiterten ROI-Schema.....	435
2. Ansätze zur vertieften Rentabilitätsanalyse mit Hilfe des ROI- Grundschemas.....	436
a) Kosten- und Ertragsintensitäten.....	436
b) Analyse der Zusammenhänge zwischen zentralen ROI-Kennzahlen. . . .	439
(1) Reingewinnspanne, Eigenkapitalquote und Eigenkapital- rentabilität.....	439
(2) Eigenkapitalrentabilität und Cash Flow.....	443
(3) Bruttozinsspanne und Risikospanne.....	445
(4) Bruttogewinnspanne und Cost/Income Ratio bzw. Aufwandsrentabilität.....	445
c) ROI-Kennzahlenvergleich am praktischen Beispiel.....	452
3. Verknüpfung von gesamtbank- und einzelgeschäftsbezogener Ergebnissystematik.....	459
a) Konzeption der Überführung der Ergebnisrechnungen.....	459
b) Aufspaltung von gesamtbank- in geschäftsbereichsbezogene Daten. . . .	462
<i>Literaturhinweise.....</i>	466
C. Das Management der Bankrentabilität.....	467
I. Bestimmung von Zielgrößen im Rentabilitäts-Management.....	467
1. Gesamtbankbezogene Zielgrößen.....	467
a) Strukturelle Gleichgewichtsrentabilität.....	468
b) Renditeerwartungen der Investoren und Mindest- Eigenkapitalrentabilität.....	480
(1) Die Eigenkapitalrentabilität als maßgeblicher Treiber des Unternehmenswerts.....	481
(a) Verknüpfung von Eigenkapitalrentabilität und Marktkapitalisierung.....	481
(b) Verknüpfung von Eigenkapitalrentabilität und inkrementeller Wertgenerierung.....	486
(2) Die drei Stufen zur Ermittlung der Mindest- Eigenkapitalrentabilität.....	495
c) „Best-Practice“-Banken als Vorbilder für die Formulierung der Soll- Eigenkapitalrentabilität.....	502

2. Dekomposition der Ziel-Eigenkapitalrentabilität in gesamtbank- und bereichsbezogene ROI-Kennzahlen.....	504
3. Ableitung von Soll- und Mindestmargen für die dezentralen Kundenbereiche.....	510
a) Das Konzept der kostenorientierten Mindestmargenkalkulation.	512
(1) Kurzfristige und langfristige Mindestmargen.....	512
(2) Kalkulation von Overhead-Kosten in die Mindestmarge.....	515
(3) Kalkulation von Eigenkapitalkosten in die Mindestmarge.....	516
b) Das Konzept einer marktbezogenen Dekomposition gesamtbankbezogener Soll-Margen.....	520
(1) Die marktliche Durchsetzbarkeit von Bankpreisen als Grundlage ...	520
(2) Stufen einer marktbezogenen Festlegung aktivischer und passivischer Soll-Margen.....	522
c) Ableitung von Soll- und Mindestmargen über einen kombinierten progressiv-retrograden Kalkulationsansatz.....	528
<i>Literaturhinweise.....</i>	530
II. Formulierung von Wettbewerbsstrategien im Rentabilitäts-Management	531
1. Dimensionen des strategischen Planungsproblems.....	531
a) Der strategische Planungsprozess.....	531
b) Methoden und Konzepte.....	536
(1) Das Konzept der Ertragsorientierten Wachstumspolitik.....	536
(2) Das Modell der strategischen Geschäftsfeldkurve.....	538
(3) Konzeption eines Marktattraktivitäts-/Wettbewerbsstärken-Portfolios für Banken.....	544
c) Die Geschäftskonzeption als Ergebnis der strategischen Wettbewerbsplanung.....	551
<i>Literaturhinweise.....</i>	556
2. Dienstleistungs- und Produktqualität als strategischer Wettbewerbsfaktor im Kundengeschäft.....	557
a) Bestimmung bankspezifischer Qualitätsmerkmale.....	557
b) Instrumente zur Messung der Bankleistungsqualität.....	564
c) Konzeption zur Steuerung der Bankleistungsqualität.....	577
<i>Literaturhinweise.....</i>	590
3. Kosteneffizienz als Schlüsselgröße für die Sicherung der Rentabilität im Wettbewerbsprozess.....	591
a) Klassifizierung der Instrumente im Kostenmanagement.....	591
b) Instrumente des Kostenmanagements im Produktions- und Vertriebsbereich.....	593

(1) Systeme zur Steuerung der personellen und technischen Produktionskapazität	593
(a) Ermittlung des Personalbedarfs im Kapazitätssteuerungssystem.....	593
(b) Eckwerte zur Bemessung von Personalkapazitäten in kundenbetreuenden Marktbereichen.....	595
(c) Absatzbezogene Dimensionierung der Sachmittel- und DV-Kapazitäten	596
(2) Instrumente zur Flexibilisierung von Kapazitäten und Kosten.	597
(a) Arbeitszeitmanagement.....	597
(b) Monetäre Anreizsysteme.....	599
(c) Outsourcing.....	600
(3) Verfahren zur Rationalisierung der Ablauf- und Aufbauorganisation.....	602
(a) Rationellere Gestaltung von Arbeitsabläufen.....	602
(b) Verbesserung der Arbeitsabläufe durch innerbetriebliches Vorschlagswesen und Qualitätszirkel.....	604
(c) Automatisierung von Arbeitsabläufen.....	605
(d) Aufbauorganisatorische Zusammenfassung von Produktionsfunktionen.....	607
(4) Produktivitätsorientierte Produkt- und Preispolitik.....	609
(a) Standardisierung der Produktpalette.....	609
(b) Marktorientierung der Produktpolitik durch Zielkostenmanagement.....	610
(c) Kostenorientierte Preisgestaltung.....	615
c) Instrumente des Kostenmanagements im Investitions- und Overhead-Steuerungssystem.....	617
(1) Systeme zur Steuerung der Investitionskosten.....	617
(a) Bedeutung und Aufgaben des Investitionscontrollings.....	617
(b) Formale Komponente des Investitionscontrollings.....	619
(c) Inhaltliche Komponente des Investitionscontrollings.....	620
(d) Budgetäre Komponente des Investitionscontrollings.....	622
(2) Verfahren zur Steuerung der Overhead-Kosten.....	624
(a) Planung und Kontrolle der leistungsmengenunabhängigen Kosten.....	624
(b) Ansatzpunkte zur Objektivierung der Gemeinkostenkontrolle ..	626
(c) Gemeinkostenwertanalyse und Zero-Base-Budgeting als ergänzende Verfahren.....	628
<i>Literaturhinweise</i>	630

III. Kontrollen und Abweichungsanalysen im Rentabilitäts-Management	631
1. Die Funktion von Kontrollen im Controlling-Zyklus.....	631
2. Budgets als Instrument operativer Kontrollen und Abweichungsanalysen ...	633
a) Budgetierung und Budgetkontrolle.....	633
(1) Zwecke und Grundsätze der Budgetierung	634
(2) Prozessstufen budgetärer Kontrollen.....	637
(3) Kontrolle von Ergebnisbudgets im Rentabilitäts-Management	640
b) Der einfache Soll-Ist-Vergleich am Beispiel des Zinsüberschussbudgets.....	643
c) Der kombinierte Soll-Ist-Vergleich unter Einbeziehung interner und externer Daten.....	653
<i>Literaturhinweise</i>	668
3. Frühwarnsysteme als Instrument strategischer Kontrollen.....	668
<i>Literaturhinweise</i>	673
 <i>Literaturverzeichnis</i>	 675
 <i>Stichwortverzeichnis</i>	 719

Henner Schierenbeck

Ertragsorientiertes Bankmanagement

Band 2:
Risiko-Controlling und
integrierte Rendite-/Risikosteuerung

8., vollständig überarbeitete
und erweiterte Auflage



Inhaltsverzeichnis

Band 2: Risiko-Controlling und integrierte Rendite-/Risikosteuerung

Erstes Kapitel

Risiko-Controlling im Konzept Ertragsorientierter Banksteuerung	1
A. Einführung in die Problemstrukturen des Risiko-Controllings	1
I. Grundsätze einer ertragsorientierten Risikopolitik	2
II. Abgrenzung relevanter Risikokategorien	3
III. Integrationsdimensionen des Risiko-Controllings	8
1. Risikointegration	9
2. Prozessintegration	11
3. Zielintegration	13
B. Der Risikotragfähigkeitskalkül im Risiko-Controlling	14
I. Quantifizierung des Risikopotentials der Gesamtbank	15
1. Der Value at Risk als Maßgröße für das Risikopotential	15
2. Der Gesamtbank-Value at Risk	20
3. Value at Risk und Ökonomisches Kapital	21
II. Bestimmung der verfügbaren Risikodeckungsmassen nach Art und Höhe.	22
1. Abgrenzung unterschiedlicher Risikodeckungsmassen	22
2. Komposition aufsichtsrechtlich anerkannter Haftungsmittel	23
a) Komponenten des aufsichtsrechtlichen Kernkapitals	23
b) Komponenten des aufsichtsrechtlichen Ergänzungskapitals	25
c) Komponenten des aufsichtsrechtlichen Nachrangkapitals	27
d) Abzugsposten und Randbedingungen der Eigenmittelanrechnung	28
3. Abstufung von Risikodeckungsmassen im Risikotragfähigkeitskalkül.	30
III. Verknüpfung von Risikopotentialen und Risikodeckungsmassen	32
1. Differenzierung der Gleichgewichtsbedingungen im Risikotragfähigkeitskalkül für alternative Belastungsszenarien	32
2. Abstimmung von Risikopotential und Risikodeckungsmassen am Beispiel	33
3. Risikolimitierung als Budgetierung von Ökonomischem Kapital	39

C. Der Risiko-Chancen-Kalkül als zentraler Bezugspunkt eines integrierten Rentabilitäts- und Risiko-Controllings.....	43
I. Risikoadjustierte Performance-Kennzahlen.....	43
II. Kontrolle der risikoadjustierten Ergebnisse.....	47
<i>Literaturhinweise</i>	52

Zweites Kapitel

Interne Risikomodelle und regulatorische Konzepte für das Risiko-Controlling **53**

A. Einführende Grundlagen.....	53
I. Interne Modelle versus regulatorische Konzepte.....	53
II. Grundlagen einer bankinternen Risikomessung.....	55
1. Statistische Messverfahren.....	55
a) Berechnung von Maßzahlen in der beschreibenden Statistik.....	56
b) Einsatz der beurteilenden Statistik für Risikomodelle.....	64
c) Anforderungen an Finanzmarktdaten für statistische Auswertungen.....	70
2. Bestimmung des Value at Risk.....	73
a) Quantifizierung des Value at Risk anhand des analytischen Grundmodells.....	73
(1) Berechnung des Value at Risk einer einzelnen Position.....	73
(2) Aggregation einzelner Value at Risk mit Hilfe der Korrelationskoeffizienten-Matrix.....	80
(3) Erfassung des Gesamtbankrisikos mit einer Risikomatrix.....	82
b) Simulative Vorgehensweise zur Quantifizierung des Value at Risk.....	83
(1) Historische Simulation.....	86
(2) Monte-Carlo-Simulation.....	89
3. Analyse der dargestellten Value at Risk-Modelle.....	92
a) Überprüfung der wichtigsten Modellannahmen.....	93
b) Mögliche Erweiterung der Modelle.....	95
c) Einsatzmöglichkeiten der einzelnen Modelle.....	95
III. Verwendung interner Modelle für aufsichtsrechtliche Zwecke.....	98
1. Anforderungen an interne Marktrisiko-Modelle.....	98
2. Anforderungen an interne Kreditrisiko-Modelle.....	107
3. Anforderungen an interne Modelle zur Messung operationeller Risiken.....	112
<i>Literaturhinweise</i>	113

B. Zur Philosophie und Konkretisierung bankaufsichtsrechtlicher Risikobegrenzungsnormen.....	114
I. Konzeption regulatorischer Massnahmen.....	114
1. Bankenregulierung als Folge von Marktversagen.....	114
2. Kritischer Vergleich alternativer Regulierungsinstrumente.....	115
a) Einlagensicherungssysteme als primäre Regulierungsinstrumente.....	115
b) Methoden der Eigenmittelregulierung als sekundäre Regulierungsinstrumente.....	117
c) Weitere Instrumente der Bankenregulierung.....	120
(1) Limitierung des Liquiditätsrisikos.....	120
(2) Begrenzung von Grosskrediten und Klumpenrisiken.....	125
II. Institutionelle Rahmenbedingungen der Bankenregulierung.....	128
1. Historie der aufsichtsrechtlichen Eigenmittelregulierung.....	128
2. Organisation der Bankenaufsicht in Deutschland und in der Schweiz.....	132
a) Gesetzliche Grundlagen.....	132
b) Träger der Bankenaufsicht.....	134
c) Prozesse der Bankenaufsicht.....	135
III. Materielle Ausgestaltung aufsichtsrechtlicher Eigenkapitalnormen.....	137
1. Identifikation unterlegungspflichtiger Risiken.....	137
2. Determinierung der erforderlichen Eigenmittelhöhe und Ermittlung der Eigenkapitalquote.....	139
3. „Basel II“ als Fortentwicklung des bankaufsichtsrechtlichen Regelwerks ..	142
a) Pfeiler 1: Mindesteigenmittelanforderungen.....	143
b) Pfeiler 2: Aufsichtsrechtlicher Überprüfungsprozess.....	144
c) Pfeiler 3: Kontrolle durch den Markt.....	147
(1) Anwendungsbereich der Eigenmittelvorschriften.....	147
(2) Eigenkapitalstruktur.....	148
(3) Kapitaladäquanz.....	148
(4) Risiko-Exposure.....	149
<i>Literaturhinweise.....</i>	152
C. Interne Modelle und regulatorische Konzepte für das Risiko-Controlling.....	153
I. Das Kreditrisiko.....	153
1. Das Kreditrisiko im Spannungsfeld von erwarteten und unerwarteten Verlusten.....	153
2. Management von Kreditrisiken.....	157
a) Diskussion ausgewählter Kreditrisikomodelle.....	157

(1) Quantifizierung des Ausfallrisikos auf Portfolio-Ebene.....	157
(a) Risikoergebnisbasierte Kreditrisikomessung.....	157
(b) CreditRisk+™.....	160
(2) Quantifizierung des Bonitätsrisikos auf Portfolio-Ebene.....	173
(a) CreditMetrics™.....	174
(b) CreditPortfolioView™.....	180
(3) Vergleich der Kreditrisikomodelle aus anwendungsorientierter Sicht.....	191
b) Konzepte und Maßnahmen zur Begrenzung des Kreditrisikos.....	194
(1) Systematisierung der Ansätze zur Risikobegrenzung.....	194
(2) Risikodiversifikation des Kreditportfolios.....	197
(a) Normportfolio und strukturelle Risikolimits.....	197
(b) Diversifikation des Portfolios durch Granularität.....	202
(c) Diversifikation des Portfolios durch die Nutzung risikoreduzierender Verbundeffekte.....	208
(3) Transfer der Risiken im Kreditportfolio.....	218
(a) Mobilisierungsstrategien.....	219
(b) Einsatz von Kreditderivaten.....	221
3. Aufsichtsrechtliche Konzepte zur Begrenzung des Kreditrisikos.....	231
a) Das spezifische Risiko als Komponente des Marktrisikos.....	232
b) Gegenparteirisiken von Handelsbuchpositionen.....	235
c) Begrenzung des Kreditrisikos.....	237
(1) Grundlagen.....	237
(2) Ermittlung der anrechnungspflichtigen Risikovolumina.....	238
(a) Berechnung des Risikovolumens bei bilanziellen Geschäften... ..	238
(b) Berechnung des Risikovolumens bei traditionellen ausserbilanziellen Geschäften.....	238
(c) Berechnung des Risikovolumens bei modernen ausserbilanziellen Geschäften.....	239
(3) Gewichtung der Risikovolumina in Abhängigkeit des jeweiligen Risikogehalts.....	254
(a) Geltende Methodik.....	254
(b) Die Neuregelung der Bonitätsgewichtung im Rahmen von „Basel II“.....	258
(4) Abbildung der Risikostruktur mittels aufsichtsrechtlicher Kennzahlen.....	287
<i>Literaturhinweise</i>	290
II. Das Zinsänderungsrisiko.....	291

1. Begriff, Ausprägungen und Steuerungsbereiche des Zinsänderungsrisikos.....	291
2. Management von Zinsänderungsrisiken.....	295
a) Konzeption moderner Zinsrisikomessverfahren.....	295
(1) Grundlagen.....	295
(2) Quantifizierung von Marktwerttrisiken.....	298
(a) Indirekte Bestimmung von Marktwerttrisiken.....	298
(b) Direkte Bestimmung von Marktwerttrisiken mittels Cash Flow-Neubewertung.....	317
(3) Quantifizierung des Zinsspannenrisikos.....	322
(a) Das Konzept der Zinsbindungsbilanz.....	322
(b) Das Elastizitätskonzept.....	326
b) Begrenzung des Zinsänderungsrisikos.....	345
(1) Instrumente zur Limitierung des Zinsänderungsrisikos.....	345
(a) Bilanzwirksame Steuerungsinstrumente.....	345
(b) Ausgewählte Finanzderivate.....	348
(2) Strategien zur Limitierung des Zinsänderungsrisikos.....	361
3. Aufsichtsrechtliche Konzepte zur Begrenzung von Zinsänderungsrisiken. . . .	374
a) Identifikation der anrechnungspflichtigen bilanziellen und ausserbilanziellen Geschäfte.....	374
b) Quantifizierung von Risikopositionen und Unterlegung mit Eigenmitteln.....	380
c) Abbildung der Risikostruktur mittels aufsichtsrechtlicher Kennzahlen ..	395
<i>Literaturhinweise</i>	397
III. Das Währungsrisiko.....	398
1. Das Devisenhandelsgeschäft und dessen Instrumente.....	399
2. Interne Modelle zur Analyse und Limitierung des Währungsrisikos.....	411
a) Wechselkurs Verschiebungen als Ursache von Währungsrisiken.....	411
b) Dimensionen der Risikoquantifizierung von Fremdwährungsgeschäften.....	412
(1) Handelsbilanzorientierte Betrachtungsweise.....	412
(a) Das Devisenkursrisiko.....	412
(b) Das Swapsatzrisiko.....	413
(2) Marktwertorientierte Betrachtungsweise.....	419
(a) Modellierung der Marktwerttrisikoparameter.....	419
(b) Kalkulation des Marktwerttrisikos von Währungsportfolios. . . .	422
c) Instrumente zur Steuerung des Währungsrisikos.....	425

(1) Absicherung mit Hilfe klassischer Währungsinstrumente.....	427
(2) Risikosteuerung mit modernen Absicherungsinstrumenten.....	428
3. Aufsichtsrechtliche Konzepte zur Risikobegrenzung von Fremdwährungsgeschäften.....	432
a) Identifikation der anrechnungspflichtigen bilanziellen und ausserbilanziellen Geschäfte.....	432
b) Quantifizierung von Risikopositionen und Unterlegung mit Eigenmitteln.....	436
c) Abbildung der Risikostruktur mittels aufsichtsrechtlicher Kennzahlen ..	438
<i>Literaturhinweise.....</i>	440
IV. Das Aktienkursrisiko.....	441
1. Begriff und Wesen des Aktienkursrisikos.....	441
2. Management von Aktienkursrisiken.....	441
a) Messung von Aktienkursrisiken.....	442
(1) Das Aktienkursrisiko im Grundmodell der Risikomessung	442
(2) Der Einsatz des Beta-Faktors im Rahmen eines Indikator-Modells...	444
b) Maßnahmen zur Steuerung von Aktienkursrisiken.....	447
(1) Die Risikodiversifikation von Aktienportfolios.....	448
(a) Das Konzept der Kapitalmarktklinie.....	448
(b) Beispiel zur Bestimmung eines optimal diversifizierten Aktienportfolios.....	456
(c) Der Einsatz des Capital Asset Pricing Models zur Strukturierung von Aktienportfolios.....	460
(2) Hedging von Aktienkursrisiken mit derivativen Instrumenten.....	461
(a) Hedging mit Aktienoptionen.....	462
(b) Hedging mit Aktienindexfutures.....	472
3. Aufsichtsrechtliche Konzepte zur Begrenzung des Aktienkursrisikos.....	476
a) Identifikation der anrechnungspflichtigen bilanziellen und ausserbilanziellen Geschäfte.....	476
b) Quantifizierung von Risikopositionen und Unterlegung mit Eigenmitteln.....	477
c) Abbildung der Risikostruktur mittels aufsichtsrechtlicher Kennzahlen ..	479
<i>Literaturhinweise.....</i>	480
V. Das operationelle Risiko.....	481
1. Begriff und Ausprägungen des operationellen Risikos.....	481
2. Interne Modelle zur Messung und Begrenzung operationeller Risiken	482
a) Systematisierung der Ansätze zur Messung operationeller Risiken.....	482
b) Strategien zur Begrenzung operationeller Risiken.....	492

3. Aufsichtsrechtliche Konzepte zur Begrenzung operationeller Risiken	499
<i>Literaturhinweise</i>	504

Drittes Kapitel

Konzeption einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung.....505

A. Grundlagen einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung.....505

I. Die vier Stufen einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung.....505

II. Integrierte Rendite-/Risikosteuerung mit Hilfe risikoadjustierter

Kennzahlen.....507

1. Das Grundschema eines risikoadjustierten Kennzahlensystems.....508

2. Planung und Kontrolle der risikoadjustierten Ergebnisse.....509

a) Planung geschäftsbereichsbezogener RORAC-Kennzahlen.....510

b) Kontrolle der risikoadjustierten Ergebnisse.....512

B. Verfahren zur Allokation von Risikokapital im Bankportfolio.....516

I. Ansätze zur Dekomposition des Gesamtbank-Value at Risk.....516

1. Kriterienkatalog.....516

2. Darstellung der alternativen Ansätze.....519

a) Allokation auf Basis von Stand-alone-Größen.....519

b) Verwendung marginaler Value at Risk-Größen.....523

c) Allokation mit Hilfe adjustierter Value at Risk-Größen.....525

d) Inkrementeller Value at Risk-Ansatz.....530

e) Kostenlückenverfahren.....535

3. Kritische Würdigung der Allokationsmethoden.....536

Literaturhinweise.....543

II. Risikokapitalallokation unter zusätzlicher Berücksichtigung von Rendite-/Risikorelationen.....544

1. Zum Problem der optimalen Risikokapitalallokation.....544

2. Modellanalytische Rendite-/Risiko-Optimierung der Bilanzstruktur.....550

a) Bestimmungsfaktoren der optimalen Bilanzstruktur im Modell.....550

b) Lösung des Optimierungsmodells.....558

(1) Optimierung der Kundengeschäftsstruktur mit Hilfe des Simplex Algorithmus.....558

(2) Optimierung der Bilanzstruktur unter Berücksichtigung der optimalen Kundengeschäftsstruktur.....565

c)	Sensitivitäts- und parametrische Variationsanalysen.....	569
3.	Ein Praxisansatz zur Optimierung der Risikokapitalallokation.....	574
a)	Schrittweise Optimierung anhand einer exemplarischen Beispielbank ..	574
(1)	Beschreibung der Ausgangssituation.....	574
(a)	Risikomessung im Geschäftsbereich Asset Management	574
(b)	Risikomessung im Geschäftsbereich Firmenkundengeschäft....	579
(c)	Ermittlung des Gesamtbank-RORAC.....	582
(2)	Mehrdimensionale Optimierung der Gesamtbank unter Nebenbedingungen.....	583
(3)	Praxisorientierte Allokation im Rahmen einer Korridor-Planung	595
b)	Entwicklung eines Best Practice-Ansatzes zur bereichsspezifischen Zuordnung von Risikokapital.....	597
(1)	Definition der allgemeingültigen Nebenbedingungen.....	597
(2)	Technischer Ablauf der sukzessiv optimierten Allokation von Risikokapital.....	600
(3)	Grenzen der praktischen Implementierbarkeit in Banken.....	613
	<i>Literaturhinweise</i>	614
C.	Steuerung des Zinsbuchs als angewandtes Beispiel einer integrierten Rendite-/ Risikosteuerung.....	615
I.	Kernfunktionendes Treasury-Managements.....	615
II.	Konzeption der marktwertorientierten Zinsbuchsteuerung und deren Einbindung in die Steuerung des Zinsänderungsrisikos.....	617
III.	Prozessstufen der integrierten Rendite-/Risikosteuerung des Zinsbuches.	619
1.	Generierung des Gesamtbank-Cash Flow der zinsabhängigen Positionen ...	620
2.	Bewertung des Cash Flow-Profiles und Aufstellung der Marktwertbilanz	621
3.	Ermittlung von Performance und Risikostatus.....	625
4.	Ableitung von Steuerungsmaßnahmen.....	631
5.	Ex post-Analyse und Risiko-Reporting.....	637
	<i>Literaturhinweise</i>	638
	<i>Literaturverzeichnis</i>	639
	<i>Stichwortverzeichnis</i>	683

Henner Schierenbeck

Ertragsorientiertes Bankmanagement

Band 3:
Fallstudien mit Lösungen

6., überarbeitete und erweiterte Auflage



Inhaltsübersicht

Band 1: Grundlagen, Marktzinsmethode und Rentabilitäts-Controlling

Einleitung

Controlling als integriertes Konzept Ertragsorientierter Banksteuerung 1

Erstes Kapitel

Aufgaben und organisatorische Einordnung des Bank-Controllings 4

A. Die Aufgaben und Instrumente des Controllings in Finanzinstituten 4

I. Der Aufgabenwürfel im Bank-Controlling 5

II. Instrumente und Techniken des Bank-Controllings 26

B. Die Einbindung des Controllings in die Strukturorganisation von Finanzinstituten .. 28

I. Die Bildung von Controlling-Stellen 29

II. Die Besetzung von Controlling-Stellen 36

C. Der Einführungsprozess des Controllings 38

Zweites Kapitel

Die Marktzinsmethode als Grundpfeiler modernen Bank-Controllings 43

A. Die Marktzinsmethode im Margenkalkül 43

I. Anforderungen an eine steuerungsadäquate Marge 44

II. Traditionelle Verfahren der Margenkalkulation 53

III. Die Marktzinsmethode als entscheidungsorientiertes Verrechnungszinsmodell 70

B. Die Marktzinsmethode im Barwertkalkül 157

I. Der Konditionsbeitrags-Barwert 158

II. Das Treasury-Konzept der Marktzinsmethode 194

C. Spezielle Anwendungsprobleme der Marktzinsmethode 220

I. Bestimmung von Konditions- und Strukturbeiträgen bei gespaltenen Geld- und Kapitalmarktsätzen 220

II. Kalkulation von Bankgeschäften mit nicht-deterministischen Geschäftsverläufen 250

III. Pro und Contra der periodischen und barwertigen Zinsergebnissteuerung 287

Drittes Kapitel	
Rentabilitäts-Controlling und ROI-Management	293
A. Rentabilitäts-Management im Dualen Steuerungsmodell	293
I. Dimensionen des Dualen Steuerungsmodells	293
II. Integrative Instrumente des Dualen Steuerungsmodells	298
III. Grenzen des Dualen Steuerungsmodells	301
B. Konzeption eines integrierten Kalkulations- und Kennzahlensystems für das ROI-Management	304
I. Vom Konditionsbeitrag zum Netto-Ergebnis	304
II. ROI-Analyse auf der Grundlage von Daten der Einzelgeschäftskalkulation	386
III. ROI-Analyse auf der Grundlage von Daten des externen Rechnungswesens	422
C. Das Management der Bankrentabilität	467
I. Bestimmung von Zielgrößen im Rentabilitäts-Management	467
II. Formulierung von Wettbewerbsstrategien im Rentabilitäts-Management	531
III. Kontrollen und Abweichungsanalysen im Rentabilitäts-Management	631
<i>Literaturverzeichnis</i>	675
<i>Stichwortverzeichnis</i>	719

Band 2: Risiko-Controlling und integrierte Rendite-/Risikosteuerung

Erstes Kapitel	
Risiko-Controlling im Konzept Ertragsorientierter Banksteuerung	1
A. Einführung in die Problemstrukturen des Risiko-Controllings	1
I. Grundsätze einer ertragsorientierten Risikopolitik	2
II. Abgrenzung relevanter Risikokategorien	3
III. Integrationsdimensionen des Risiko-Controllings	8
B. Der Risikotragfähigkeitskalkül im Risiko-Controlling	14
I. Quantifizierung des Risikopotentials der Gesamtbank	15
II. Bestimmung der verfügbaren Risikodeckungsmassen nach Art und Höhe	22
III. Verknüpfung von Risikopotentialen und Risikodeckungsmassen	32
C. Der Risiko-Chancen-Kalkül als zentraler Bezugspunkt eines integrierten Rentabilitäts- und Risiko-Controllings	43
I. Risikoadjustierte Performance-Kennzahlen	43
II. Kontrolle der risikoadjustierten Ergebnisse	47

Zweites Kapitel

Interne Risikomodelle und regulatorische Konzepte für das Risiko-Controlling	53
A. Einführende Grundlagen.....	53
I. Interne Modelle versus regulatorische Konzepte.....	53
II. Grundlagen einer bankinternen Risikomessung.....	55
III. Verwendung interner Modelle für aufsichtsrechtliche Zwecke.....	98
B. Zur Philosophie und Konkretisierung bankaufsichtsrechtlicher Risikobegrenzungsnormen.....	114
I. Konzeption regulatorischer Massnahmen.....	114
II. Institutionelle Rahmenbedingungen der Bankenregulierung.....	128
III. Materielle Ausgestaltung aufsichtsrechtlicher Eigenkapitalnormen.....	137
C. Interne Modelle und regulatorische Konzepte für das Risiko-Controlling.....	153
I. Das Kreditrisiko.....	153
II. Das Zinsänderungsrisiko.....	291
III. Das Währungsrisiko.....	398
IV. Das Aktienkursrisiko.....	441
V. Das operationelle Risiko.....	481

Drittes Kapitel

Konzeption einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung	505
A. Grundlagen einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung	505
I. Die vier Stufen einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung	505
II. Integrierte Rendite-/Risikosteuerung mit Hilfe risikoadjustierter Kennzahlen ..	507
B. Verfahren zur Allokation von Risikokapital im Bankportfolio.....	516
I. Ansätze zur Dekomposition des Gesamtbank-Value at Risk.....	516
II. Risikokapitalallokation unter zusätzlicher Berücksichtigung von Rendite-/Risikorelationen.....	544
C. Steuerung des Zinsbuchs als angewandtes Beispiel einer integrierten Rendite-/Risikosteuerung.....	615
I. Kernfunktionen des Treasury-Managements.....	615
II. Konzeption der marktwertorientierten Zinsbuchsteuerung und deren Einbindung in die Steuerung des Zinsänderungsrisikos.....	617
III. Prozessstufen der integrierten Rendite-/Risikosteuerung des Zinsbuches.	619
<i>Literaturverzeichnis</i>	639
<i>Stichwortverzeichnis</i>	683

Band 3: Fallstudien mit Lösungen

(6. Auflage)

Fallstudie	1:	Methoden zur Ermittlung des Konditionsbeitrags-Barwertes	1
Fallstudie	2:	Immunsierung des Zinsspannenrisikos mit Zinsswaps.	7
Fallstudie	3:	Capital Asset Pricing Model (CAPM) und Eigenkapitalkosten	18
Fallstudie	4:	Hedging mit Caps und Floors.	28
Fallstudie	5:	Abgrenzung von Risikobelastungsszenarien im Risikotragfähigkeitskalkül und regulatorische Erfordernisse.	39
Fallstudie	6:	Erfolgsquellenanalyse bei schwankenden Zinssätzen	48
Fallstudie	7:	Leistungsstörung im Kreditgeschäft.	62
Fallstudie	8:	Bestimmung von Markteinstandszinssätzen.	69
Fallstudie	9:	Unexpected-Loss-Kalkulationen für das Ausfallrisiko im Kreditportfolio.	80
Fallstudie	10:	Einsatz der ROI-Analyse im Fusions-Controlling	92
Fallstudie	11:	Strukturendergebnisvorlauf und zinsinduziertes Marktwertersisiko.	105
Fallstudie	12:	Strukturendergebnisvorlauf und Währungsrisiko.	115
Fallstudie	13:	Berechnung des Value at Risk im analytischen Grundmodell.	128
Fallstudie	14:	Ausfall eines Swap-Partners.	138
Fallstudie	15:	Struktureller Gewinnbedarf und ROI-Kennzahlen.	144
Fallstudie	16:	Ermittlung des Gesamt-Eigenmittelunterlegungserfordernisses.	152
Fallstudie	17:	Limitsteuerung und Limitkontrolle im Handelsbereich.	164
Fallstudie	18:	Herleitung von Zielrentabilitäten aus Kapitalmarkterfordernissen	173
Fallstudie	19:	Abweichungsanalyse im Zinsüberschuss-Budget.	178
Fallstudie	20:	Berücksichtigung gespaltener Geld- und Kapitalmarktsätze im Perioden- und Barwertkalkül.	191
Fallstudie	21:	Vergleich von Marktzinsmethode und Pool-Methode.	207
Fallstudie	22:	Abweichungsanalyse im Produktivitätsergebnis	215
Fallstudie	23:	Granularität und insolvenzspezifische Verbundeffekte als Einflussgrößen für den Value at Risk des Kreditportfolios.	233
Fallstudie	24:	Prozessorientierte Standard-Einzelkostenrechnung	246
Fallstudie	25:	Value at Risk für das Währungsrisiko.	256
Fallstudie	26:	Alternative Möglichkeiten des Kreditrisikotransfers.	265
Fallstudie	27:	Controlling-System der Express-Bank.	276
Fallstudie	28:	Geschäftsstellenrechnung.	285
Fallstudie	29:	Eigenkapitalbedarfsanalyse.	295
Fallstudie	30:	IVG als Ansatz eines Wertorientierten Vergütungssystems.	306
Fallstudie	31:	Risikoadjustierte Eigenkapitalkosten im Risiko-Chancen-Kalkül	315
Fallstudie	32:	Laufzeit- und Marktbewertungsmethode.	323
Fallstudie	33:	Dimensionale Ergebnisrechnung im Bank-Controlling.	334
Fallstudie	34:	Messung des Zinsspannenrisikos im Elastizitätskonzept.	369

Fallstudie 35:	Kalkulation von Ausfallrisikokosten mit der optionspreis- theoretischen Risikokostenmethode.....	385
Fallstudie 36:	Hedging mit Aktienindex-Futures.....	396
Fallstudie 37:	Regulatorische Behandlung des Gegenparteienrisikos.....	404
Fallstudie 38:	Regulatorische Ansätze zur Behandlung des operationeilen Risikos ...	421
Fallstudie 39:	Value at Risk eines Corporate-Bond-Portfolios.....	428
Fallstudie 40:	Value at Risk zinsinduzierter Marktwerttrisiken.....	439
Fallstudie 41:	Integrierte Rendite-/Risikosteuerung des Zinsbuchs.....	457
Fallstudie 42:	Deckungsbeitragsrechnung im Barwertkalkül.....	471
Fallstudie 43:	Periodisierung des Konditionsbeitrags-Barwertes.....	481
Fallstudie 44:	Klassische Effektivzinsverfahren.....	492
Fallstudie 45:	Treasury-konforme Effektivzinsrechnung und Margenkalkulation. . .	500
Fallstudie 46:	Grundmodell der Marktzinsmethode.....	511
Fallstudie 47:	Expected-Loss-Kalkulation für das Ausfallrisiko.....	518
Fallstudie 48:	Rating-Migrationen und Bonitätsrisikokosten.....	527
Fallstudie 49:	Kalkulation des Treasury-Erfolgs im Wertbereich.....	535
Fallstudie 50:	Berücksichtigung von Liquiditätserfordernissen im Marktzinsmodell.....	551
Fallstudie 51:	Erweiterte ROI-Analyse anhand der ÜBS-Konzernrechnung.....	558
Fallstudie 52:	Währungstransformationsbeitrag.....	573
Fallstudie 53:	ROI-Schema und vertikale Erweiterungen.....	580
Fallstudie 54:	Risikoadjustierte Kennzahlensystematik.....	593
Fallstudie 55:	Konzept der Finanzbewirtschaftung bei der ÜBS.....	601
Fallstudie 56:	Determinanten des Währungsrisikos.....	611
Fallstudie 57:	Risikostatus und Risikolimite auf Gesamtbank- und Geschäfts- bereichsebene.....	622
Fallstudie 58:	Der Ergebniswürfel.....	631
Fallstudie 59:	Kostenorientierte Mindestmargenkalkulation.....	640
Fallstudie 60:	Anwendungsvoraussetzungen für die Verwendung eines analytisch ermittelten Value at Risk.....	657
Fallstudie 61:	Aufsichtsrechtliche Erfassung des Liquiditätsrisikos.....	665
Fallstudie 62:	Alternative Verfahren der Risikokapitalallokation.....	678
Fallstudie 63:	Eigenmittelunterlegung des Marktrisikos.....	691
Fallstudie 64:	Strategische Geschäftsfeldplanung.....	711
Fallstudie 65:	Behandlung eigener Aktien am Beispiel der UBS.....	723
Fallstudie 66:	Strukturelle Reihenfolge der Fallstudien gemäß Gliederungslogik im „Ertragsorientierten Bankmanagement“.....	734