Grichnik
Bankenverbände

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

NPO-Management

Herausgegeben von
Professor Dr. Dieter Witt

Seminar für Vereins- und
Verbandsforschung (SVV),
Institut für Sozialökonomik des Haushalts,
Technische Universität München

Das Management von Non-Profit-Organisationen (NPO), insbesondere des Dritten Sektors – neben Staat und Privatwirtschaft –, wird zunehmend von der betriebswirtschaftlichen Forschung untersucht. In dieser Schriftenreihe werden wichtige Forschungs- und Diskussionsbeiträge zu diesen gemeinoder bedarfswirtschaftlichen Betrieben präsentiert, die von Verbänden, Vereinen, Stiftungen, öffentlichen Betrieben bis zu Großhaushalten reichen. Die Veröffentlichungen wenden sich gleichermaßen an Theoretiker und Praktiker.

Dietmar Grichnik

Bankenverbände

Strategisches Netzwerkmanagement
in der Bankwirtschaft

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Hans E. Büschgen

Deutscher Universitäts-Verlag

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Grichnik, Dietmar:

Bankenverbände : strategisches Netzwerkmanagement in der Bankwirtschaft
/ Dietmar Grichnik. Mit einem Geleitw. von Hans E. Büschgen.

- 1. Aufl. - Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl. ; Wiesbaden : Gabler, 2000

(Gabler Edition Wissenschaft : NPO-Management)

Zugl.: Köln, Univ., Diss., 2000

ISBN-13: 978-3-8244-7258-1

e-ISBN-13: 978-3-322-81382-4

DOI: 10.1007/978-3-322-81382-4

1. Auflage Oktober 2000

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, und
Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden, 2000

Lektorat: Ute Wrasmann / Gereon Roeseling

Der Gabler Verlag und der Deutsche Universitäts-Verlag sind Unternehmen
der Fachverlagsgruppe BertelsmannSpringer.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

www.gabler.de
www.duv.de

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen. Dieses Buch ist deshalb auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylenglycol und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Geleitwort

Bankenverbände wirken als Interessenmanager ihrer Mitgliedsbanken zur Unterstützung der Bankgeschäftstätigkeit ex professo im Hintergrund. Dass diese Form des Schattendaseins auch lange Zeit die Behandlung der Verbändethematik in der Bankwissenschaft kennzeichnete, steht in auffälligem Kontrast zur gewachsenen Bedeutung der Verbände in der Bankwirtschaft. Wenngleich die Sparkassenverbände, die Genossenschaftsverbände und die Verbände der privaten Geschäftsbanken seit Beginn des Industriezeitalters die Geschicke ihrer Mitgliedsbanken wirtschaftlich wie politisch kontinuierlich begleitet haben, gewinnt ihre Rolle als Kollektivaktoren in der aktuellen Umbruchsituation der Bankwirtschaft eine strategische Bedeutung für die beteiligten Banken. Im Netzwerk der konkurrierenden Bankengruppen kann das Verbandsmanagement zum einen politisch den bankgeschäftlichen Handlungsspielraum in einer so stark regulierten Branche wie der Bankwirtschaft erweitern, wofür die aktuell auf europäischer Verbandsebene vehement ausgetragenen Streitfälle zwischen öffentlich-rechtlichen und privaten Banken beredtes Beispiel ablegen. Zum anderen können die Verbände durch ihre zentrale Stellung in den einzelnen Bankengruppen kollektive Strategien der Mitgliedsbanken effizient koordinieren und organisatorisch unterstützen; dies erscheint bei den neuen Marktstrukturen im veränderten technischen Umfeld vor allem für die Sparkassen und Genossenschaftsbanken als eine *Conditio sine qua non* für den Markterfolg.

In der vorliegenden Arbeit — die von der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln als Dissertation angenommen wurde — untersucht mein langjähriger Mitarbeiter Herr Dipl.-Kfm. Dipl.-Hdl. Dr. Dietmar Grichnik die ökonomische Effizienz der Verbandsstrukturen und -leistungen für Banken und entwickelt ein Konzept zur Gestaltung kollektiver Strategien der Mitgliedsunternehmen einer Bankengruppe. Dabei wendet er ausgewählte Ansätze der interdisziplinären Forschung über Nonprofit-Organisationen in einer gestaltungsorientierten Systemanalyse auf die Institutionen und Funktionen der Bankenverbände an und leitet so Handlungsempfehlungen für das Verbandsmanagement ab. Diese innovative Rahmensetzung für das strategische Netzwerkmanagement der Bankenverbände schließt zum einen eine theoretische Lücke an der Schnittstelle von Bankbetriebslehre und Verbandsbetriebslehre. Zum anderen regt die Arbeit von Herrn Grichnik dazu an — auf Basis der umfangreichen Fallstudien —, eine „wissenschaftliche Verbandsführung“ für die Verbandspraxis der deutschen Bankwirtschaft zu adaptieren. Dies als Notwendigkeit akzentuierend, wünsche ich der Schrift eine gute Aufnahme in Wissenschaft und Praxis.

Professor Dr. Hans E. Büschgen

Vorwort

Nonprofit-Organisationen und –Handlungen bildeten nicht nur inhaltlich, sondern auch institutionell die unverzichtbare Grundlage für die Entstehung und das Gelingen dieser Arbeit; es ist mir daher ein besonderes Bedürfnis, allen daran Beteiligten meinen Dank auszusprechen. Für die akademische Freiheit, mich mit Bankenverbänden wissenschaftlich auseinanderzusetzen, danke ich meinem Doktorvater und ehemaligen „Chef“, Herrn Professor Dr. Hans E. Büschgen, der mich bei der Behandlung des Themas nachhaltig unterstützte. Während meiner Zeit als Assistent an seinem Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Bankbetriebslehre der Universität zu Köln ist diese Arbeit entstanden. Herrn Professor Dr. Erich Frese danke ich für das Interesse an meiner Arbeit und für die Übernahme des Korreferats. Herrn Professor Dr. Dieter Witt gilt mein Dank für die Aufnahme des Werkes in seine Schriftenreihe zum NPO-Management.

Am Bankseminar der Kölner Universität habe ich die tägliche Unterstützung gefunden, die mein akademisches Schaffen alles andere als einsam, vielmehr auf angenehme Weise anregend und abwechslungsreich gestaltet hat. Für die kreative Arbeitsatmosphäre gebührt meinen ehemaligen Kollegen ein herzliches Dankeschön. Mein ganz besonderer Dank gilt Herrn Privatdozent Dr. Christoph J. Börner, der mich nicht nur zur Bearbeitung des Themas ermutigte, sondern durch seine vielfältigen Anregungen und Aufmunterung die Entstehung dieser Arbeit wesentlich förderte. Auch Herrn Dipl.-Kfm. Dr. Detlef Geldmacher sei für seine stete Diskussions- und kollegiale Hilfsbereitschaft besonders gedankt. Ferner verdanke ich den Mitgliedern des Arbeitskreises Nonprofit-Organisationen interessante Einblicke in die Nonprofit-„Denke“ anderer Fachdisziplinen, die meine ökonomische Denkweise wenn auch nicht immer bereicherten, so doch in jedem Fall deutlicher konturierten.

Der lebensbegleitenden informellen Nonprofit-„Tätigkeit“ meiner Eltern, Helga und Manfred Grichnik, habe ich es zu verdanken, daß ich meinen Interessen und Neigungen immer nachgehen konnte und so auch zum Abschluß dieser Arbeit gelangte. Meinem Vater bin ich zu ganz speziellem Dank verpflichtet, nahm er doch die mühsame Aufgabe des Korrekturlesens auf sich. Meiner Frau Ornella Vicentini danke ich für „pazienza e sostegno affettuoso“. Ihr, die ich unmittelbar nach der endgültigen Fassung dieser Arbeit geheiratet habe, und meinen Eltern widme ich diese Arbeit.

Dietmar Grichnik

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIX
----------------------------	-----

Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
----------------------------	-----

1 Grundlagen für die Systemanalyse der Bankenverbände.....1

1.1 Konzeptionelle Grundlegung.....	1
1.1.1 Orientierung und Zielformulierung	1
1.1.2 Abfolge der Ausführungen	7
1.2 Terminologische Grundlegung	10
1.2.1 Terminologische Abgrenzungen.....	11
1.2.1.1 Zum Bankbegriff	11
1.2.1.2 Zum Verbandsbegriff.....	16
1.2.2 Terminologische Approximationen zum Bankenverband.....	22
1.2.2.1 Terminologische Einordnung des Bankenverbandes in die Verbandesystematik.....	22
1.2.2.2 Bankenverbände in der terminologischen Matrix der NPO-Forschung	25
1.3 Empirische Grundlegung	31
1.3.1 Bankwirtschaftliche Umfeldbedingungen	31
1.3.2 Verbandslandschaft der Bankwirtschaft.....	33
1.4 Methodologische Grundlegung.....	39
1.4.1 Zentrale Prämissen der Arbeit	39
1.4.2 Wissenschaftstheoretischer Bezugsrahmen.....	42
1.5 Methodische Grundlegung.....	50
1.5.1 Systemorientiertes Denken durch Modellbildung	50
1.5.2 Subsystembildung zur Komplexitätsreduktion.....	53

2 Systemerfassung: Bankenverbände als Nonprofit-Organisationen57

2.1 Vorüberlegungen: Notwendigkeit der Subsystembildung mit Blick auf die Komplexität der Nonprofit-Organisation „Bankenverband“	57
2.2 Institutionale Ansätze zur ganzheitlichen Modellierung des Wirtschafts- verbandes — Identifikation der Subsysteme	59

2.2.1	Ansatz des „Betriebsverbandes und Verbandbetriebs“ nach Grochla — kritische Würdigung für den Bankenverband.....	60
2.2.1.1	Der Betriebsverband als Form der Betriebsverbindung	60
2.2.1.2	Der Verbandbetrieb als Nukleus des Betriebsverbandes	62
2.2.1.3	Der Wirtschaftsfachverband als Form des Unternehmungs- verbandes	63
2.2.1.4	Profilskizze des Bankenverbandes nach den Merkmals- ausprägungen des Betriebsverbandes	64
2.2.2	Strukturmodell des Wirtschaftsverbandes nach Schwarz.....	68
2.2.2.1	Strukturvergleich zwischen Wirtschaftsverband und Unter- nehmung	69
2.2.2.1.1	Strukturidentitäten	69
2.2.2.1.2	Strukturdifferenzen	70
2.2.2.2	Strukturmerkmale des Wirtschaftsverbandes	73
2.2.2.2.1	Umweltschichten des Wirtschaftsverbandes	73
2.2.2.2.2	Funktionsebenen des Wirtschaftsverbandes.....	75
2.2.2.2.3	Ziel- und Aufgabenbereich des Wirtschaftsverbandes	77
2.2.2.2.4	Gütercharakter der Verbandsleistungen	78
2.2.2.2.5	Verbandsmitglieder	81
2.2.2.3	Handlungssystem des Wirtschaftsverbandes	83
2.2.2.3.1	Strukturelle Verbands-Subsysteme	83
2.2.2.3.2	Verbandsbeziehungen.....	86
2.2.2.3.3	Struktur- und Beziehungsmodell des Wirtschafts- verbandes.....	89
2.3	Modellskizze für das Handlungssystem des Bankenverbandes — Verbandsstudien zur Systemtriade der Universalbankengruppen	91
2.3.1	Fallstudie 1: Verbandssystem der öffentlich-rechtlichen Banken aus der Sicht des Westfälisch-Lippischen Sparkassen- und Giroverbandes (WSGV).....	91
2.3.1.1	Entstehungsgründe und Aufgabenstellung der Sparkassen- verbände.....	92
2.3.1.2	Strukturelle Subsysteme und Beziehungen des WSGV	93
2.3.1.2.1	Dezentrale Mitglieder-Subsysteme.....	93
2.3.1.2.2	Zentrales Leitungs-Subsystem des WSGV.....	94
2.3.1.2.2.1	Verbandsversammlung als Trägerschaftsorgan des WSGV	94
2.3.1.2.2.2	Verbandsvorstand und Verbandsvorsteher als Leitungsorgane des WSGV	96

2.3.1.2.3	Realisations-Subsysteme des WSGV	97
2.3.1.2.3.1	Verbandsbetrieb als zentrale Realisationseinheit des WSGV	98
2.3.1.2.3.1.1	Zentrale Stellung des Verbandsvorstehers im Geschäftsbetrieb des WSGV	98
2.3.1.2.3.1.2	Dualer Ausschußbetrieb des WSGV	99
2.3.1.2.3.2	Verbundbetrieb als kooperative Realisations- einheit	100
2.3.1.2.3.2.1	Angeschlossene Realisationsbetriebe	101
2.3.1.2.3.2.2	Mitgliedschaft im DSGV als Quer- kooperation	102
2.3.1.2.3.3	Mitgliederverhalten als dezentrales Realisations- Subsystem	104
2.3.1.3	Handlungsrahmen für das Verbandsmanagement des WSGV	106
2.3.2	Fallstudie 2: Verbandssystem der Genossenschaftsbanken aus der Sicht des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenban- ken (BVR)	107
2.3.2.1	Entstehungsgründe und Aufgabenwandel der genossen- schaftlichen Bankenverbände	107
2.3.2.2	Strukturelle Subsysteme und Beziehungen des BVR	109
2.3.2.2.1	Fachliche und regionale Basisgruppen im Mitglieder- Subsystem	109
2.3.2.2.2	Zentrales Leitungs-Subsystem des BVR	112
2.3.2.2.2.1	Mitgliederversammlung, Verwaltungsrat und Verbandsrat als dreistufiges Trägerschaftssystem des BVR	112
2.3.2.2.2.2	Verbandsvorstand als Leitungsorgan des BVR	114
2.3.2.2.3	Realisations-Subsysteme des BVR	115
2.3.2.2.3.1	Verbandsbetrieb als zentrale Realisationseinheit des BVR	115
2.3.2.2.3.1.1	Geschäftsbetrieb als zentraler Erfüllungs- gehilfe des Verbandsvorstandes	115
2.3.2.2.3.1.2	Ausschußbetrieb als reines Beratungs- gremium des Verbandsvorstandes	115
2.3.2.2.3.2	Verbundbetrieb als kooperative Realisations- einheit	116
2.3.2.2.3.2.1	Angeschlossene Realisationsbetriebe	116

2.3.2.2.3.2	Mitgliedschaft in Arbeitsgemeinschaften und Dachverbänden als Querkoooperationen	117
2.3.2.2.3.3	Mitgliederverhalten als dezentrales Subsystem	117
2.3.2.3	Handlungsrahmen für das Verbandsmanagement des BVR	118
2.3.3	Fallstudie 3: Verbandssystem der privaten Kreditbanken aus der Sicht des Bundesverbandes deutscher Banken (BdB)	120
2.3.3.1	Entstehung und Aufgabenausweitung der privaten Bankenverbände	120
2.3.3.2	Strukturelle Subsysteme und Beziehungen des BdB	121
2.3.3.2.1	Regional- und Fachverbände im Mitgliedschafts-Subsystem	122
2.3.3.2.2	Zentrale Leitungs-Subsysteme des BdB	122
2.3.3.2.2.1	Mitglieder- und Delegiertenversammlung als Trägerschaftsorgane des BdB	123
2.3.3.2.2.2	Vorstand und Präsidium als zweistufiges Leitungsorgan des BdB	124
2.3.3.2.3	Realisations-Subsysteme des BdB	125
2.3.3.2.3.1	Verbandsbetrieb als zentrale Realisationseinheit des BdB	125
2.3.3.2.3.1.1	Geschäftsführung an der Schnittstelle des Geschäftsbetriebs zum Leitungs-Subsystem	125
2.3.3.2.3.1.2	Ausschußbetrieb zur Know-how- und Interessen-Bündelung	126
2.3.3.2.3.2	Verbandsinterne und verbandsexterne Kooperations-einheiten	127
2.3.3.2.3.2.1	Mitgliedschaften des BdB als Querkoooperationen	127
2.3.3.2.3.2.2	Kooperative Realisationseinheiten des BdB	127
2.3.3.2.3.3	Mitgliederverhalten als dezentrales Realisations-Subsystem	128
2.3.3.3	Handlungsrahmen für das Verbandsmanagement des BdB	129
2.4	Skizzierter Handlungsrahmen der erfaßten Bankenverbandssysteme	130

3 Systemspezifizierung: Bankenverbände als fokale Netzwerkelemente	133
3.1 Vorüberlegungen: Analyseebenen zum Bankenverband	133
3.2 Mikroperspektive ausgewählter Ansätze der Institutionenökonomik zum Bankenverband	138
3.2.1 Ausgangspunkt: Institutionenverständnis des Bankenverbandes	138
3.2.2 Genese der Bankenverbände als Kollektivgüterproduzenten — Public-choice-Analyse der Bankenverbandssysteme	143
3.2.2.1 Problematik kollektiver bankwirtschaftlicher Interessenvertretung	144
3.2.2.2 Olson-Dilemma und seine Überwindung bei Bankenverbänden	145
3.2.2.2.1 Strategietrias als Ausweg aus dem Olson-Dilemma	145
3.2.2.2.1.1 Bildung von Zwangskollektiven	146
3.2.2.2.1.2 Bildung von Untergruppen	147
3.2.2.2.1.3 Einsatz positiver und negativer selektiver Anreize ...	148
3.2.2.2.2 Erklärungsgehalt des Olson-Theorems für Banken- verbände	149
3.2.2.3 Einflußfunktion als Interessenverbände — Demokratiemodell	150
3.2.2.4 Gestaltungsfunktion als Dienstleistungsverbände — Club-Theorie	154
3.2.2.5 Kritische Würdigung für den Bankenverband	157
3.2.3 Property-rights-Analyse des Bankenverbandes	159
3.2.3.1 Skizze der Property-rights-Perspektive	159
3.2.3.2 Property-rights-Arrangements bei Bankenverbänden	161
3.2.3.2.1 Verdünnte Property-rights-Struktur	161
3.2.3.2.2 Effizienz der Interessenvertretung als untrennbare Team- produktion	164
3.2.3.2.2.1 Vertretungsdilemma durch externe Effekte und Shirking-Anreize	164
3.2.3.2.2.2 Existenz von Eigentumssurrogaten im Banken- verbandssystem	166
3.2.3.2.2.3 Modularisierung und monitoring als Auswege aus dem Dilemma	167
3.2.3.2.3 Property-rights bei der verbandskoordinierten Einlagen- sicherung	168
3.2.3.2.3.1 Externe Effekte durch Liquiditätsschwierigkeiten von Banken	169
3.2.3.2.3.2 Hebeleffekt und Reputationseffekte bei der Einla- gensicherung durch die Koordinationsleistung der Bankenverbände	170

3.2.4 Transaktionskostenanalyse des Bankenverbandes	173
3.2.4.1 Skizze des Transaktionskostenansatzes	173
3.2.4.2 Effizienz der Aufgabendelegation an den Bankenverband durch die kooperierenden Mitgliedsbanken	180
3.2.4.2.1 Kostensystematik für das Effizienzkalkül	180
3.2.4.2.2 Effizienzkalkül der bankwirtschaftlichen Interessen- vertretung	182
3.2.4.2.2.1 Transaktionsdimensionen der politischen Ver- tretungsleistungen	183
3.2.4.2.2.1.1 Strategische Bedeutung und Spezifität der Interessenvertretung	183
3.2.4.2.2.1.2 Komplexität und Frequenz der Interessen- vertretung	184
3.2.4.2.2.2 Organisations- und Produktionskosten der Inter- essenvertretung	186
3.2.4.2.3 Effizienzkalkül der bankbetrieblichen Verbands- leistungen	187
3.2.4.2.3.1 Transaktionsdimensionen der betrieblichen Öko- nomisierungs- und Koordinationsleistungen	188
3.2.4.2.3.2 Transaktionskosten und Produktionskosten der Ökonomisierungsleistungen	189
3.2.4.2.4 Transaktionsatmosphäre der Bankenverbandsleistungen	190
3.2.4.2.4.1 Bankengruppen als Clan-Organisationen	191
3.2.4.2.4.2 NPO-Charakter des Bankenverbandes als Ver- trauensfaktor	194
3.2.4.2.5 Kritische Würdigung für den Bankenverband	195
3.2.5 Agency-Analyse des Bankenverbandes	196
3.2.5.1 Skizze des Agency-Ansatzes	197
3.2.5.2 Agency-Beziehungen von Bankenverbänden	201
3.2.5.2.1 Informationsasymmetrien zwischen Banken und Ver- bandsbetrieb	202
3.2.5.2.1.1 Informationsasymmetrien vor Vertragsabschluß	203
3.2.5.2.1.2 Informationsasymmetrien nach Vertragsabschluß	203
3.2.5.2.2 Instrumente zur Eingrenzung von Agency-Problemen	205
3.2.5.2.2.1 Zur Begrenzung von moral hazard bei der Interes- senvertretung	205
3.2.5.2.2.2 Zur Vermeidung adverser Selektion beim Eintritt in das Einlagensicherungssystem	207

3.2.5.2.2.3	Zur Vermeidung von hold up und moral hazard während der Mitgliedschaft im Einlagensicherungssystem	208
3.2.5.2.2.4	Vertrauen zur Reduktion der Agency-Kosten im Verbandssystem	210
3.2.6	Synopsis institutionenökonomischer Theoriezugänge zum Bankenverband — Notwendigkeit der Makroperspektive	216
3.3	Makroperspektive ausgewählter interorganisationstheoretischer Ansätze zum Bankenverband	220
3.3.1	Natural-selection view: „population ecology“	221
3.3.1.1	Skizze der Perspektive	221
3.3.1.2	Kritische Würdigung für das Bankenverbandssystem	223
3.3.2	Institutionalization view	227
3.3.2.1	Skizze der Perspektive	227
3.3.2.2	Kritische Würdigung für das Bankenverbandssystem	228
3.3.3	Collective-action view	230
3.3.3.1	Skizze der Perspektive	230
3.3.3.2	Kritische Würdigung für das Bankenverbandssystem	231
3.3.4	Synopsis evolutionistischer Theoriezugänge zum Bankenverband — Notwendigkeit der Mesoperspektive	232
3.4	Mesoperspektive des integrativen Netzwerkkonzepts zum Bankenverband	236
3.4.1	Zur theoretischen Konzeption der strategischen Netzwerke	237
3.4.1.1	Zum Begriff „Strategische Netzwerke“	237
3.4.1.2	Attribute strategischer Netzwerke	238
3.4.1.2.1	Ausdruck kollektiver Strategien	238
3.4.1.2.2	Polyzentrische Struktur mit fokalen Steuerungselementen	239
3.4.1.2.3	Ergebnis von Quasi-Internalisierung und Quasi-Externalisierung	240
3.4.1.2.4	Hybrid von Markt und Hierarchie	240
3.4.1.2.5	Evolutionäres Netzwerkmanagement	241
3.4.2	Adaption des Netzwerkkonzepts auf das Bankenverbandsmodell	242
3.4.2.1	Bankenverbandssysteme als Netzwerkarrangements	242
3.4.2.2	Verbandsbetrieb als fokales Element im Bankenverbandssystem	247
3.5	Netzwerkkonzept als Basis für das Bankenverbandsmanagement	251

4 Systemgestaltung: Netzwerkmanagement von Bankenverbänden im Rahmen kollektiver Strategien der Mitgliedsbanken	255
4.1 Vorüberlegungen: Katalytische Funktion des Verbandsmanagement	255
4.2 Strategisches Netzwerkmanagement für das Bankenverbandssystem	257
4.2.1 Adaption des systemorientierten Managementdenkens	257
4.2.1.1 Vom klassischen Managementverständnis	258
4.2.1.2 Zum systemtheoretischen Managementkonzept	260
4.2.2 Spezifische Problemfelder für das NPO-Management des Bankenverbandssystems zwischen Staat und Markt	263
4.2.2.1 Managementspezifika durch staatliche Steuerungseinflüsse — Bankenverbandssysteme im NPO-Staat-Kontinuum	265
4.2.2.1.1 NPO-spezifische Managementautonomie	265
4.2.2.1.2 Diametrale Steuerungsketten	267
4.2.2.1.3 Diskontinuierliche Entscheidungsprozesse	268
4.2.2.2 Managementspezifika durch marktliche Steuerungseinflüsse — Bankenverbandssysteme im NPO-Markt-Kontinuum	270
4.2.2.2.1 Organisationenspektrum im Bankenverbandssystem	270
4.2.2.2.2 NPO-spezifische Erfolgssteuerung	273
4.2.2.2.3 Leistungssteuerung der Nonprofit-Organisation	275
4.2.2.2.4 Marktorientierung der Nonprofit-Organisation	276
4.2.2.2.5 Duale Steuerungslogik für das Bankenverbandssystem	280
4.2.3 Basiskonzepte zur Strategieformierung im Verband	281
4.2.3.1 Aufbau interner und externer strategischer Verbandspotentiale	282
4.2.3.2 Konzentration auf verbandsspezifische Kernkompetenzen	284
4.2.3.3 Generierung einer verbandsspezifischen Wertkette	286
4.2.4 Strategieformierung im Netzwerk des Bankenverbandssystems	288
4.2.4.1 Prozeß kollektiver Strategiebildung im Bankenverbandssystem	289
4.2.4.2 Kompetenzprofil des Verbandsbetriebes als fokale Organisation kollektiver Strategien der Mitgliedsbanken	292
4.3 Konstitutive Managementaufgabe der Bankenverbände — Metakoordination der Verbands-Subsysteme	295
4.3.1 Normatives Management der Verbandskultur	297
4.3.2 Strategisches Management der Verbandsstruktur und –prozesse	302
4.3.2.1 Handlungsleitende Erfolgsdimensionen des Bankenverbandes	303
4.3.2.2 Bildung strategischer bankwirtschaftlicher Verbandseinheiten	307

4.4	Konsequente Managementaufgaben der Bankenverbände	316
4.4.1	Interessenmanagement	316
4.4.1.1	Interessenvertretung (lobbying)	316
4.4.1.2	Öffentlichkeitsarbeit (public relations)	319
4.4.1.3	Kollektive Verbandswerbung zur Beeinflussung der Marktnachfrage	322
4.4.1.4	Kartellierung und Verbandsverhandlungen auf der Angebotsseite	323
4.4.2	Wissensmanagement	325
4.4.2.1	Informationsvermittlung (member relations)	326
4.4.2.2	Schulung der Bankmitarbeiter	327
4.4.2.3	Beratung der Mitgliedsbanken (consulting)	328
4.4.3	Innovationsmanagement	330
4.4.3.1	Technologische Innovationen	330
4.4.3.2	Organisatorische Innovationen	332
4.4.4	Risikomanagement	333
4.4.4.1	Fusions- und Kooperationsleistungen	333
4.4.4.2	Gesamtbanksteuerung	337
4.4.4.3	Einlagen- und Institutssicherung	339
4.4.4.4	Prüfung und Aufsicht	343
4.5	Zentrifugales Managementkonzept des Bankenverbandes	344
5	Synopsis der Systemanalyse: Rahmensetzung für das strategische Netzwerkmanagement der Bankenverbände	347
	Literaturverzeichnis	351

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1–1:	Aufbau und Struktur der Arbeit.....	9
Abb. 1–2:	Bankenverbände in der NPO-Matrix	28
Abb. 1–3:	Grundverbände des BdB.....	35
Abb. 1–4:	Grundverbände des DSGV	36
Abb. 1–5:	Regional- und Fachverbände des BVR.....	38
Abb. 1–6:	Bankenverbände im Fokus der Betriebswirtschaftslehre.....	49
Abb. 2–1:	Gemeinsame Strukturmerkmale von Unternehmung und Wirtschaftsverband nach Schwarz.....	73
Abb. 2–2:	Unterschiedliche Strukturmerkmale von Unternehmung und Wirtschaftsverband nach Schwarz.....	75
Abb. 2–3:	Umweltschichten der Organisation nach Schwarz	77
Abb. 2–4:	Güterarten und Adressaten des Verbandsleistungsprogramms.....	83
Abb. 2–5:	Strukturelle Subsysteme des Verbandes nach Schwarz.....	88
Abb. 2–6:	Struktur- und Beziehungsmodell des Wirtschaftsverbandes als Handlungssystem nach Schwarz.....	94
Abb. 2–7:	Verbandssystem öffentlich-rechtlicher Banken aus der Sicht des WSGV	112
Abb. 2–8:	Genossenschaftliches Verbandssystem aus der Sicht des BVR	126
Abb. 2–9:	Verbandssystem privater Banken aus der Sicht des BdB	136
Abb. 3–1:	Analyseebenen zum Bankenverband	141
Abb. 3–2:	Zugrundegelegtes Institutionenverständnis des Bankenverbandes.....	147
Abb. 3–3:	Dimensionen der Property-rights-Verdünnung beim Bankenverband.....	170
Abb. 3–4:	Einflußgrößen der Transaktionskosten	182
Abb. 3–5:	Einlagensicherung als vertrauensbasierte Agency-Beziehung.....	224
Abb. 3–6:	Bankenverbände in der Mikroperspektive der institutionenökonomischen Ansätze	228
Abb. 3–7:	Bankenverbände in der Makroperspektive der evolutionistischen Interorganisationstheorien	244
Abb. 3–8:	Mesoperspektive des integralen Netzwerkkonzepts zum Bankenverband	264

Abb. 4-1:	Systemorientiertes Managementverständnis zum Bankenverband.....	272
Abb. 4-2:	Bankenverbände im Drei-Sektoren-Modell.....	275
Abb. 4-3:	Relevante Organisationstypen im Bankenverbandssystem.....	282
Abb. 4-4:	Generierung strategischer Vorteile im Verbandsprozeß.....	298
Abb. 4-5:	Positionierung des Verbands als fokales Element kollektiver Strategieformierung der Mitgliedsbanken	301
Abb. 4-6:	Der Bankenverband als System von Kernkompetenzen und strategischen bankwirtschaftlichen Verbandseinheiten.....	326
Abb. 4-7:	Zentrifugales Managementkonzept des Bankenverbandes.....	356

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
ADAC	Allgemeiner Deutscher Automobil-Club e.V.
AER	The American Economic Review
a.F.	alte Fassung
AG	Aktiengesellschaft, Arbeitsgemeinschaft
ARMPVA	Association for Research on Nonprofit Organization
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
BAK	Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen
BAWe	Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel
Bd.	Band
BdB	Bundesverband deutscher Banken e.V.
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BI/GF	Bankinformation/Genossenschaftsforum
BMJ	Bundesministerium der Justiz
bspw.	beispielsweise
bum	bank und markt
BVBW	Bankenverband Baden-Württemberg e.V.
BVNW	Bankenvereinigung Nordrhein-Westfalen e.V.
BVR	Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V.
BWL	Betriebswirtschaftslehre
BWS	Buchungszentrale der westfälisch-lippischen Sparkassen
BZ	Börsen-Zeitung
bzw.	beziehungsweise
DB	Die Bank
DBW	Die Betriebswirtschaft
ders.	derselbe
DM	Deutsche Mark
DRV	Deutscher Raiffeisenverband e.V.
DSGV	Deutscher Sparkassen- und Giroverband e.V.
DU	Die Unternehmung
e.G.	eingetragene Genossenschaft
e.V.	eingetragener Verein
EAG	Einlagensicherungs- und Anlegerentschädigungsgesetz
EBV	Europäische Bankenvereinigung
e-commerce	electronic commerce
EdB	Entschädigungseinrichtung deutscher Banken GmbH
EdBWL	Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EG	Europäische Gemeinschaft

e-mail	electronic mail
ESV	Europäische Sparkassenvereinigung
et.al.	et altera
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
EVG	Europäische Vereinigung der Genossenschaftsbanken
evtl.	eventuell
(f)f.	(fort)folgende
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GenG	Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften
GG	Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GVR	Genossenschaftsverband Rheinland e.V.
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
H.	Heft
HB	Handelsblatt
HBR	Harvard Business Review
HdG	Handwörterbuch des Genossenschaftswesens
hrsg.	herausgegeben
HWB	Handwörterbuch der Betriebswirtschaft
HWF	Handwörterbuch der Führung
HWO	Handwörterbuch der Organisation
HWS	Handwörterbuch der Sparkassen
i.e.S.	im engeren Sinne
i.w.S.	im weiteren Sinne
ISTR	International Society for Third-Sector Research
IT	Informations- und Kommunikationstechnologie
JfB	Journal für Betriebswirtschaft
Jg.	Jahrgang
KAGG	Gesetz über Kapitalanlagegesellschaften
KWG	Gesetz über das Kreditwesen
LBS	Landesbausparkasse
Mio.	Millionen
MuB	Mitteilungen und Berichte des Instituts für Bankwirtschaft und Bankrecht an der Universität zu Köln — Abteilung Bankwirtschaft
n.F.	neue Fassung
NGO	nongovernmental organization(s)
NJW	Neue Juristische Wochenschrift
NPO	Nonprofit-Organisation(en)
Nr.	Nummer
NRO	Nicht-Regierungsorganisation(en)
NRW; NW	Nordrhein-Westfalen
o.g.	oben genannte
o.Jg.	ohne Jahrgang
ö.K.	öffentliche Körperschaft
o.S.	ohne Seitenangabe

o.V.	ohne Verfasserangabe
ÖBA	Bankarchiv
RGBL	Reichsgesetzblatt
RHSO	Rechenzentrum der Hessischen Sparkassenorganisation
ROI	return on investment
S-	Satzung des/der
S.	Seite(n)
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SGF	Strategische Geschäftsfeld(er)
sog.	sogenannte(r)
Sp.	Spalte(n)
SpkG	Sparkassengesetz
SVE	Strategische Verbandseinheit(en)
SVLE	Strategische Verbandsleistungseinheit(en)
Teilbd.	Teilband
u.a.	und andere
UmwG	Umwandlungsgesetz
URL	universal resource location
US	United States, Vereinigte Staaten von Amerika
usw.	und so weiter
VAG	Gesetz über die Versicherungsaufsicht
VdH	Verband deutscher Hypothekenbanken e.V.
Vgl.	Vergleiche
VM	Verbands-Management
VMI	Forschungsinstitut für Verbands- und Genossenschafts-Management
VÖB	Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands e.V.
vs.	versus
WestLB	Westdeutsche Landesbank Girozentrale
WGV	Westfälischer Genossenschaftsverband e.V.
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
WISU	Das Wirtschaftsstudium
WM	Wertpapier-Mitteilungen, Zeitschrift für Wirtschafts- und Bankrecht
WSGV	Westfälisch-Lippischer Sparkassen- und Giroverband ö.K.
z.B.	zum Beispiel
z.Z.	zur Zeit
ZBB	Zeitschrift für Bankrecht und Bankwirtschaft
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfgG	Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen
ZfgK	Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen
zfo	Zeitschrift für Organisation
ZKA	Zentraler Kreditausschuß
[...]	Auslassungen in Zitaten