Marburger Schriften zur genossenschaftlichen Kooperation 116

Finanzielles Member Value Management

Strategische Potenziale für Genossenschaftsbanken

von
Dr. Markus Brütting

1. Auflage

Nomos Baden-Baden 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de
ISBN 978 3 8487 2103 0

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Marburger Schriften
zur genossenschaftlichen Kooperation

116

Markus Brütting

Finanzielles Member Value Management

Strategische Potenziale für Genossenschaftsbanken

Nomos

ifG
MARBURG

http://www.nomos-shop.de/24342

Marburger Schriften
zur genossenschaftlichen Kooperation

Herausgeber im Namen des Vorstands
des Instituts für Genossenschaftswesen
an der Philipps-Universität Marburg:

Prof. Dr. Sascha H. Mölls

Band 116

http://www.nomos-shop.de/24342

Markus Brütting

Finanzielles Member Value Management

Strategische Potenziale für Genossenschaftsbanken

Nomos

http://www.nomos-shop.de/24342

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Zugl.: Marburg, Univ., Diss., 2014

ISBN 978-3-8487-2103-0 (Print)

ISBN 978-3-8452-6166-9 (ePDF)

Band 1-107 sind bei Vandenhoeck & Ruprecht in der Reihe „Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen“ erschienen.

1. Auflage 2015

© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2015. Printed in Germany. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

http://www.nomos-shop.de/24342

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort 5

Vorwort 7

Inhaltsverzeichnis 9

Abbildungsverzeichnis 15

Abkürzungsverzeichnis 17

1. Einleitung 21

1.1 Problemstellung und Zielsetzung 21
1.2 Gang der Untersuchung 25

2. Konstitutive Merkmale einer Genossenschaftsbank 29

2.1 Begriffsbestimmung und finanzwirtschaftliche Einordnung von Banken 29
2.1.1 Legaldefinition von Kreditinstituten 29
2.1.2 Finanzwirtschaftliche Bedeutung und Funktionen 30
2.1.3 Struktur des deutschen Bankensystems 33
2.2 Wesen der genossenschaftlichen Rechtsform im Bankgewerbe 37
2.2.1 Rechtsformspezifische Charakteristika 37
2.2.1.1 Historischer Hintergrund zur Entstehung von Genossenschaftsbanken 37
2.2.1.2 Genossenschaftliche Grundprinzipien 39

http://www.nomos-shop.de/24342

2.2.1.3	Konstituierende Vorschriften des Genossenschaftsgesetzes	43
2.2.2	Organisation von Genossenschaftsbanken	48
2.2.2.1	Kooperation in der genossenschaftlichen FinanzGruppe	48
2.2.2.2	Regionale Ausrichtung der Primärbanken	53
2.3	**Typische Eigenschaften von Bankdienstleistungen**	55
2.4	**Zusammenfassung**	58
3.	**Perspektiven für das strategische Management von Genossenschaftsbanken**	61
3.1	**Strategische Rahmenbedingungen**	61
3.1.1	Definition, Ziele und Aufgaben des strategischen Managements	61
3.1.2	Mitgliederförderung als übergeordnetes Unternehmensziel	64
3.1.2.1	Konstitutionelle Funktionen und Bedeutung der Mitglieder	64
3.1.2.1.1	Bereitstellung von Eigenkapital	65
3.1.2.1.2	Generierung von Geschäftsvolumen	69
3.1.2.1.3	Ausübung von Eigentümerrechten und -pflichten	70
3.1.2.2	Interpretation des genossenschaftlichen Förderauftrags	73
3.1.2.2.1	Intention und Wirkungsweise	73
3.1.2.2.2	Methodische Umsetzung	75
3.1.2.2.3	Ausprägungen der Mitgliederförderung	77
3.1.2.2.4	Betrachtung im zeit-, markt- und mitgliedergebundenen Kontext	81
3.2	**Analyse der strategischen Erfolgspotenziale**	84
3.2.1	Allgemeine theoretische Erklärungsansätze	84
3.2.1.1	Externe Wettbewerbspotenzialanalyse mit dem Market Based View	84
3.2.1.2	Interne Kompetenzanalyse mit dem Resource Based View	91
3.2.1.3	Identifikation und Analyse der Kernkompetenzen	98

http://www.nomos-shop.de/24342

3.2.2	Wettbewerbsdifferenzierung durch Mitgliederförderung	104
3.2.2.1	Grundlegende Perspektiven und Potenziale der Mitgliederförderung	104
3.2.2.2	Trends und Entwicklungen im (genossenschaftlichen) Bankgewerbe	108
3.2.2.3	Kombinierter Einsatz zeitgemäßer Förderleistungen	115
3.2.3	Erscheinungsformen der Mitgliederförderung	120
3.2.3.1	Finanzielle Mitgliederförderung	122
3.2.3.1.1	(Kapitalabhängige) Gewinnbeteiligung	122
3.2.3.1.1.1	Kapitalbeteiligungsdividenden	122
3.2.3.1.1.2	Verzinsung der Geschäftsguthaben	124
3.2.3.1.1.3	Beteiligungsfonds	125
3.2.3.1.2	Leistungsabhängige Mitgliederförderung	129
3.2.3.1.2.1	Rückvergütungen	129
3.2.3.1.2.2	Vorzugskonditionen	133
3.2.3.1.2.3	Bonus- und Mehrwert-Programme	136
3.2.3.2	Nicht-finanzielle Mitgliederförderung	140
3.2.3.2.1	Exklusive Service- und Informationsleistungen	140
3.2.3.2.2	Betriebliche Mitbestimmungsrechte	142
3.2.3.2.3	Regionale Förderung	144
3.2.3.3	Zusammenfassung und (relative) Beurteilung	146
3.3	**Zwischenfazit: Hohe Bedeutung finanzieller Mitgliederförderung**	150
4.	**Finanzielles Member Value Management von Genossenschaftsbanken**	153
4.1	**Traditionelle Ansätze zur genossenschaftlichen Erfolgsmessung**	153
4.2	**Der finanzielle Member Value als zentrale Steuerungs- und Erfolgskennzahl**	157
4.2.1	Konzeptionelle Vorläufer	157
4.2.1.1	Der Shareholder Value-Ansatz	157
4.2.1.2	Das (klassische) Member Value-Konzept	158
4.2.2	Begriffliche Abgrenzung und Ausgestaltung	160
4.2.2.1	Wertrelevante Förderkomponenten	160

http://www.nomos-shop.de/24342

4.2.2.2	Charakterisierung des finanziellen Member Value i.e.S.	162
4.2.3	Methodische Ermittlung des finanziellen Member Value i.e.S.	166
4.2.3.1	Grundlagen der ertragswertorientierten Unternehmensbewertung	166
4.2.3.1.1	Allgemeine Berechnung des Ertragswerts	166
4.2.3.1.2	Planung der bewertungsrelevanten Erfolgsgrößen	170
4.2.3.2	Prognose der zukünftigen finanziellen Förderleistungen	177
4.2.3.2.1	(Detail-)Planung der jährlichen Förderleistungen	177
4.2.3.2.1.1	Allgemeine Grundlagen	177
4.2.3.2.1.2	Konzeptionelles Modell	182
4.2.3.2.2	Bestimmung des nachhaltigen Fördervolumens	185
4.2.3.2.2.1	Allgemeine Grundlagen	185
4.2.3.2.2.2	Konzeptionelles Modell	187
4.2.3.3	Ableitung des (kapitalmarktorientierten) Diskontierungsfaktors	190
4.2.3.3.1	Capital Asset Pricing Model (CAPM)	190
4.2.3.3.2	Tax-Capital Asset Pricing Model (Tax-CAPM)	198
4.2.3.3.3	Rechtsformspezifische Probleme und Beurteilung	200
4.2.3.4	Zusammenfassung der zentralen Werttreiber	202
4.2.3.5	Anwendungsbeispiel	204
4.2.4	Interpretation und konzeptionelle Grenzen	212
4.3	**Funktionen und Anwendungsgebiete**	218
4.3.1	Unternehmenssteuerung	219
4.3.1.1	Methodische Zielsetzungen und Herausforderungen	219
4.3.1.2	Allgemeine Gestaltungsoptionen finanzieller Mitgliederförderung	224
4.3.1.2.1	Markt- und wettbewerbsorientierte Mitgliederförderung	224
4.3.1.2.2	Erfolgsbeitragsorientierte Mitgliederförderung	228
4.3.1.2.3	Instrumenteller (anreizwirksamer) Förder-Mix	234
4.3.1.3	Variable Förderleistungsbemessung	241
4.3.1.3.1	Retrospektive Ausschöpfung des finanziellen Förderpotenzials	241

http://www.nomos-shop.de/24342

4.3.1.3.1.1	Konzeptioneller Bedarf für variable Förderbemessungsgrundlagen	241
4.3.1.3.1.2	Anwendungsbeispiel Bonus-Programm	242
4.3.1.3.1.3	Beurteilung aus genossenschaftstheoretischer, ökonomischer und steuerrechtlicher Sicht	244
4.3.1.3.2	Innovative Mitgliederförderung mittels (förderwirtschaftlich) strukturierter Finanzprodukte	250
4.3.1.3.2.1	Konzeptionelle Idee und Zielvorstellung	250
4.3.1.3.2.2	Anwendungsbeispiel Swaption	252
4.3.1.3.2.3	Beurteilung aus genossenschaftstheoretischer, ökonomischer und steuerrechtlicher Sicht	256
4.3.1.4	Konzeptionelle Integration nicht-finanzieller Förderelemente durch eine genossenschafts-spezifische Balanced Scorecard	260
4.3.2	Unternehmensbewertung	269
4.3.2.1	Kreditgenossenschaftliche Rahmenbedingungen	269
4.3.2.2	Unternehmensbewertung im Fusionsfall	271
4.3.3	Unternehmensberichterstattung	280
4.3.3.1	Mitgliederorientierte Erfolgsberichterstattung	280
4.3.3.2	(Verbundinterne) Betriebsvergleiche und Benchmarking	284
4.3.3.3	Entlastung des Vorstands	290
4.4	**Zusammenfassung**	294
5.	**Ausblick und Fazit**	299
Literaturverzeichnis		303