

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX

<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung der Analyse .....	2
1.3 Methodik und Gang der Untersuchung .....	4
<b>2 Die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe und ihre Stellung im deutschen Bankensystem: Entwicklung – Aspekte – Probleme</b> .....	<b>7</b>
2.1 Finanzverbände: Definition und Eingrenzung der Untersuchung .....	7
2.1.1 Einordnung von Finanzverbänden als Organisationsform .....	8
2.1.2 Gegenüberstellung der Vor- und Nachteile des Verbundes als Organisationsform .....	10
2.1.3 Merkmale und Prinzipien des Verbundes als Organisationsform.....	11
2.2 Struktur des deutschen Geschäftsbankensystems und hieraus resultierende Handlungsfelder.....	13
2.2.1 Drei-Säulen-Struktur des deutschen Geschäftsbankensystems .....	13
2.2.2 Universalbanksystem als Grundprinzip der deutschen Kreditwirtschaft .....	15
2.2.3 Einordnung der Teilnehmer auf dem deutschen Universalbankenmarkt.....	17
2.3 Darstellung der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe und deren Strukturen als Beispiel für Unternehmensverbände im deutschen Bankensektor .....	23
2.3.1 Überblick Sparkassen-Finanzgruppe in Deutschland .....	24
2.3.1.1 Abgrenzung und Definition des Untersuchungsgegenstandes: Sparkasse und Sparkassenverbund.....	24

2.3.1.2	Wesentliche Entwicklungsschritte und Reformbewegungen der Sparkassen-Finanzgruppe im Überblick .....	29
2.3.1.3	Ausprägungen der Rechtsformen in der Sparkassen-Finanzgruppe und ihre Auswirkungen .....	31
2.3.1.4	Grundprinzipien des Sparkassenwesens in Deutschland .....	38
2.3.1.5	Unterschiede in den Sparkassengesetzen der Bundesländer .....	45
2.3.2	Verbundstrukturen in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	47
2.3.2.1	Vorstellung der Organisationsstruktur der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	48
2.3.2.2	Aufgaben und Funktionen der Institutionen in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	50
2.3.2.3	Vorstellung organisationsstruktureller Besonderheiten der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	52
2.3.3	Aktuelle Entwicklungen der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	54
2.3.3.1	Abkehr von Gewährträgerhaftung und Anstaltslast sowie Diskussion des Drei-Säulen-Modells .....	54
2.3.3.2	Aktuelle Entwicklungen hinsichtlich Privatisierung und Konsolidierung .....	55
2.3.3.3	Einfluss der Europäischen Union auf aktuelle Entwicklungen der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	58
2.4	Zwischenergebnis: Große Heterogenität zwischen den drei Säulen des deutschen Bankenmodells und innerhalb der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	60
<b>3</b>	<b>Analyse von Unternehmensverbänden auf Basis der Neuen Institutionenökonomik durch interorganisationalen Vergleich .....</b>	<b>63</b>
3.1	Neue Institutionenökonomik als Analyseinstrument: Grundaussagen und Abgrenzung .....	63
3.1.1	Property-Rights-Theorie im Überblick .....	65
3.1.2	Principal-Agent-Theorie im Überblick .....	66
3.1.3	Transaktionskosten-Theorie im Überblick .....	68

3.2 Analyse der Kriterien für die Beurteilung von Unternehmensverbänden .....	71
3.2.1 Zielsysteme als Kriterium für Unternehmensverbände .....	72
3.2.1.1 Definition des Zielbegriffs .....	72
3.2.1.2 Inhalte und Kategorien von Zielen in Unternehmen.....	74
3.2.1.3 Prozesse der Zielbildung in Unternehmen .....	77
3.2.1.4 Umgang mit Zielbeziehungen innerhalb des Zielsystems .....	78
3.2.1.5 Konsequenzen für das Zielsystem in Unternehmensverbänden.....	82
3.2.2 Eigentumsstrukturen als Kriterium für Unternehmensverbände .....	82
3.2.3 Leistungserstellung als Kriterium für Unternehmensverbände .....	84
3.2.4 Steuerungsprozesse als Kriterium für Unternehmensverbände.....	86
3.2.5 Zusammenfassende Darstellung der Beurteilungskriterien von Unternehmensverbänden als Basis der Analyse .....	88
3.3 Anwendung der Beurteilungskriterien auf den Unternehmensverbund Sparkassen-Finanzgruppe im interorganisationalen Kontext .....	91
3.3.1 Zielsysteme in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe.....	91
3.3.2 Eigentumsstrukturen in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	97
3.3.3 Leistungserstellung in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	100
3.3.4 Steuerungsprozesse in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	103
3.3.5 Zusammenfassende Darstellung der interorganisationalen Beurteilung der Sparkassen-Finanzgruppe .....	108
3.4 Zwischenergebnis: Zentralisationsbewegungen sind mehr Notwendigkeit als Fiktion .....	111
<b>4 Veränderungen und Reformverfahren der Sparkassenorganisationen in Europa – Intraorganisationaler Vergleich der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe mit Sparkassenorganisationen oder sparkassenähnlichen Finanzgruppen anderer europäischer Länder.....</b>	<b>115</b>
4.1 Reformbewegungen der Sparkassenorganisationen in Europa anhand ausgewählter Beispiele im Überblick .....	115

4.1.1	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Großbritannien .....	116
4.1.1.1	Historische Entwicklung der Sparkassenorganisation in Großbritannien.....	116
4.1.1.2	Unternehmensreformen in der britischen Sparkassenorganisation .....	118
4.1.1.3	Konsequenzen der verschiedenen Reformumsetzungen in Großbritannien und aktuelle Entwicklungen.....	120
4.1.1.4	Bewertung der Reformbewegung der britischen Sparkassenorganisation anhand ausgewählter Beurteilungskriterien.....	123
4.1.2	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Frankreich.....	124
4.1.2.1	Historische Entwicklung der Sparkassenorganisation in Frankreich.....	124
4.1.2.2	Grundlegende Veränderung durch die französische Sparkassenreform 1999 .....	125
4.1.2.3	Organisationsstruktur der französischen Sparkassenorganisation .....	127
4.1.2.4	Konsequenzen der verschiedenen Reformumsetzungen in Frankreich und aktuelle Entwicklungen .....	128
4.1.2.5	Bewertung der Reformbewegung der französischen Sparkassenorganisation anhand ausgewählter Beurteilungskriterien.....	130
4.1.3	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Spanien .....	132
4.1.3.1	Historische Entwicklung der Sparkassenorganisation in Spanien .....	132
4.1.3.2	Wesentliche Unternehmensreformen der spanischen Sparkassenorganisation .....	134
4.1.3.3	Besonderheiten der spanischen Sparkassenorganisation.....	135
4.1.3.4	Organisationsstruktur der spanischen Sparkassenorganisation .....	137
4.1.3.5	Konsequenzen der verschiedenen Reformumsetzungen in Spanien und aktuelle Entwicklungen.....	138
4.1.3.6	Bewertung der Reformbewegung der spanischen Sparkassenorganisation anhand ausgewählter Beurteilungskriterien.....	141
4.1.4	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Italien.....	142

4.1.4.1	Historische Entwicklung der Sparkassenorganisation in Italien .....	142
4.1.4.2	Grundlegende Reformen des Finanzsektors in Italien ab 1990 .....	144
4.1.4.3	Organisationsstruktur der italienischen Sparkassenorganisation .....	147
4.1.4.4	Konsequenzen der verschiedenen Reformumsetzungen in Italien und aktuelle Entwicklungen .....	148
4.1.4.5	Bewertung der Reformbewegung der italienischen Sparkassenorganisation anhand ausgewählter Beurteilungskriterien .....	151
4.1.5	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Österreich .....	152
4.1.5.1	Historische Entwicklung der Sparkassenorganisation in Österreich.....	152
4.1.5.2	Wesentliche Sparkassen-Reformgesetzgebungen in Österreich.....	153
4.1.5.3	Organisationsstruktur der österreichischen Sparkassenorganisation .....	156
4.1.5.4	Konsequenzen der verschiedenen Reformumsetzungen in Österreich und aktuelle Entwicklungen.....	158
4.1.5.5	Bewertung der Reformbewegung der österreichischen Sparkassenorganisation anhand ausgewählter Beurteilungskriterien .....	160
4.1.6	Reformbewegung der Sparkassenorganisationen in weiteren Ländern Europas im Überblick.....	162
4.1.6.1	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Schweden.....	162
4.1.6.2	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Norwegen.....	165
4.1.6.3	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Luxemburg.....	167
4.1.6.4	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Polen.....	168
4.1.6.5	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Ungarn .....	170
4.1.6.6	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Belgien.....	172

4.1.6.7	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in den Niederlanden.....	173
4.1.6.8	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in der Tschechischen Republik und in der Slowakei .....	175
4.1.6.9	Reformbewegung der Sparkassenorganisation in Finnland .....	177
4.1.6.10	Ansätze von Sparkassen oder sparkassenähnlichen Einrichtungen in Europa.....	179
4.2	Intraorganisationaler Vergleich der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe mit den Sparkassenorganisationen ausgewählter europäischer Länder.....	187
4.2.1	Vergleichende Analyse der Sparkassenorganisationen ausgewählter europäischer Länder auf Basis der entwickelten Beurteilungskriterien .....	188
4.2.1.1	Zielsysteme ausgewählter Sparkassenorganisation in Europa im Vergleich.....	189
4.2.1.2	Eigentumsstrukturen ausgewählter Sparkassenorganisation in Europa im Vergleich .....	191
4.2.1.3	Leistungserstellung ausgewählter Sparkassenorganisationen in Europa im Vergleich .....	192
4.2.1.4	Steuerungsprozesse ausgewählter Sparkassenorganisationen in Europa im Vergleich .....	193
4.2.1.5	Zusammenfassung der Analyse der Sparkassenorganisationen ausgewählter europäischer Länder .....	195
4.2.2	Analyse der Diskussion in der Wissenschaft bzgl. der Entwicklung der Sparkassenorganisation in ausgewählten europäischen Ländern.....	198
4.3	Zwischenergebnis: Die Entwicklungstendenzen der Sparkassenorganisationen in Europa weisen in Richtung Zentralisation .....	200

<b>5</b>	<b>Entwicklung eines neuen Organisationsmodells für die Sparkassen-Finanzgruppe in Deutschland.....</b>	<b>203</b>
5.1	Übersicht der Handlungsfelder aufgrund der Ergebnisse der inter- und intraorganisationalen Analysen .....	204
5.2	„Dreiermodell“ als mögliches Lösungsmodell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe.....	205
5.2.1	Institutionen und Aufgabenverteilung des Lösungsmodells „Dreiermodell“ .....	206
5.2.2	Analyse der Diskussion des „Dreiermodells“ in der Literatur und anhand der Beurteilungskriterien .....	208
5.3	Ableitung einer neuen Verbundstruktur für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe: Das Zwei-Ebenen-Modell.....	211
5.3.1	Neues Strukturmodell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe auf der makroökonomischen Ebene als Teil des Zwei-Ebenen-Modells .....	211
5.3.2	Neues Stiftungsmodell für Sparkassen auf der mikroökonomischen Ebene als Teil des Zwei-Ebenen-Modells.....	215
5.4	Diskussion einer neuen Verbundstruktur für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe anhand der entwickelten Beurteilungskriterien .....	217
5.4.1	Zielsysteme im Zwei-Ebenen-Modell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe.....	217
5.4.2	Eigentumsstrukturen im Zwei-Ebenen-Modell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe.....	218
5.4.3	Leistungserstellung im Zwei-Ebenen-Modell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe.....	218
5.4.4	Steuerungsprozesse im Zwei-Ebenen-Modell für die deutsche Sparkassen-Finanzgruppe.....	219
5.4.5	Bewertung des Zwei-Ebenen-Modells auf Basis der entwickelten Beurteilungskriterien .....	220

5.5 Zusammenfassung der Untersuchung und Empfehlungen für die Praxis.....	222
5.5.1 Zwischenergebnis: Zwei-Ebenen-Modell als Kombination aus nötiger Dezentralisation und möglicher Zentralisation.....	222
5.5.2 Empfehlungen für die Praxis in der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe .....	224
5.5.3 Ergebnis der Untersuchung und Fazit .....	229
Literaturverzeichnis .....	236
Rechtsquellenverzeichnis .....	280