



Doctoral Thesis

Gesamtheitliche Produktivitätsermittlung in Bankbereichen

Author(s):

Keim, Urs Edgar

Publication Date:

1987

Permanent Link:

<https://doi.org/10.3929/ethz-a-000471739> →

Rights / License:

[In Copyright - Non-Commercial Use Permitted](#) →

This page was generated automatically upon download from the [ETH Zurich Research Collection](#). For more information please consult the [Terms of use](#).

Diss. ETH Nr. 8422



GESAMTHEITLICHE
PRODUKTIVITAETSERMITTLUNG
IN BANKBEREICHEN

ABHANDLUNG
zur Erlangung des Titel eines
DOKTORS DER TECHNISCHEN WISSENSCHAFTEN

der

EIDGENOESSISCHEN TECHNISCHEN HOCHSCHULE ZUERICH

vorgelegt von

Urs Edgar Keim
dipl. Kult. Ing. ETHZ

geboren am 14. Oktober 1955
von Zürich

Angenommen auf Antrag von:

Prof. E. Brem, Referent
H. Kappel, Korreferent

E. Brem Prof
22.12.87

1987

ETH-Bibliothek



EM000005646602



ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Dissertation wurde am Betriebswissenschaftlichen Institut der ETH Zürich abgefasst. Sie ist als Ergebnis aus Forschung und Praxis in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Kreditanstalt, Zürich erstellt worden. Ziel der Arbeit ist es, Grundlagen zu erarbeiten, mit welchen aussagekräftige Produktivitätsermittlungen in einer Universalbank durchgeführt werden können.

Das erste Kapitel der Arbeit befasst sich mit der Klärung des Produktivitätsbegriffes und dessen Bedeutung für die Bank als Dienstleistungsunternehmen. Der zweite Teil zeigt die Möglichkeiten und Grenzen einer bankbetrieblichen Produktivitätserfassung auf. Basierend auf den theoretischen Erkenntnissen werden im dritten Kapitel verschiedene organisatorische Teilbereiche einer Bank auf ihre Aussagekraft hinsichtlich einer Produktivitätserfassung analysiert.

Ausgehend von der Tatsache, dass jede Produktivitätsbeurteilung formal eine Input/Output-Relation ist, reduziert sich jede Produktivitätsermittlung auf drei Problemkreise:

- Festlegung von geeigneten Beurteilungskriterien und Messwerten, welche den produktivitätsrelevanten Aufwand und die erbrachte Leistung aussagekräftig beschreiben.
- Festlegung des Betrachtungszeitraumes, über welchen sich eine Produktivitätsbeurteilung erstreckt.
- Definition und Abgrenzung des zu beurteilenden Arbeitssystems von seinem Umfeld.

Da die Beantwortung dieser drei Fragestellungen in der Praxis nur anhand von konkreten und situationsbezogenen Beispielen möglich ist, wird in der vorliegenden Arbeit eine Vorgehensmethodik zur Produktivitätserfassung entwickelt, welche allgemein gültig und in ihrer Anwendung in Bankbetrieben flexibel ist. So beinhaltet der zweite Teil dieser Arbeit

- ein Grundmodell zur ganzheitlichen und systematischen Produktivitätserfassung;
- Checklisten zur systematischen Festlegung der Bestimmungsgrössen der Produktivität;
- Checklisten zur systematischen Festlegung der produktivitätsrelevanten Einflussfaktoren;
- die möglichen Instrumente zur Produktivitätserfassung.

Die Komplexität gesamtunternehmerischer, aber auch teilbetrieblicher Produktivitätsbetrachtungen ist gross und lässt sich nur beispielhaft erläutern. Dies geschieht im abschliessenden Kapitel anhand von vier - in ihrer Charakteristik vollständig unterschiedlichen - Arbeitssystemen. Bei der Ermittlung der jeweiligen produktivitätsrelevanten Bestimmungsgrössen und Einflussfaktoren sowie bei der anschliessenden Produktivitätsbeurteilung der Arbeitssysteme wird klar erkennbar, was ein ganzheitlich orientiertes Produktivitätsverständnis alles beinhaltet. Die Quantifizierbarkeit der relevanten Kennzahlen steht dabei im Mittelpunkt der Überlegungen.

ABSTRACT

The present thesis was written at the Institute for Management and Industrial Engineering of the Federal Institute of Technology, Zurich. It represents results of research and practical application experience in cooperation with the Credit Suisse bank of Switzerland. Its objective consists of developing the foundation to carry out an effective productivity measurement on universal banking institutions.

The first chapter deals with the definition of the productivity concept and its meaning for the bank as a company of the service sector. The second chapter shows the possibilities and limitations of productivity measurement in the banking environment. Based on theoretical knowledge the third chapter analysis different organizational divisions of a bank emphasizing on their importance to productivity statements derived from the productivity measurement process.

By evidence every productivity estimation can be formally described as an input/output-relation. For that reason, every productivity measurement can be reduced to one of the following three problem fields:

- Determination of the appropriate productivity measurement criteria and the value range which describe the relevant expenditure and performance.
- Determination of the observation period duration in which productivity is measured.
- Definition of the working system to be measured and determination of its limits and boundaries toward its environment.

These questions can only be answered on the basis of real world and situation related examples. The approach of the thesis consists of developing a general productivity measurement procedure which is flexible enough for its application on different banking environments.

The second part of the thesis has essentially the following contents:

- a basic model for a complete and systematic productivity measurement
- checklists for the systematic definition of the productivity measurement criteria
- checklists for the systematic definition of the relevant productivity influencing factors
- the possible instruments for productivity measurement.

Companywide as well as departmental productivity measurement is a big and complex field. Its complexity is best shown using real world examples. For that reason four different working systems are described in the final chapter of this thesis. The identification of the relevant productivity determining criteria and their influencing factors, as well as the concluding judgement of the analysed working systems show best what the real contents of a complete productivity understanding is. The central question of all productivity considerations is the quantization of the relevant measurement factors.