

Inhaltsverzeichnis

Teil I Grundlagen.....	1
1 Einführung.....	3
1.1 Problemstellung	3
1.2 Zielsetzung.....	6
1.3 Methodik.....	7
1.4 Aufbau der Arbeit	9
2 Existenz, Funktionen und Wettbewerbspotenziale von Banken..	11
2.1 Charakterisierung des Finanzsystems	11
2.2 Funktionale vs. institutionelle Betrachtungsweise	15
2.3 Existenz und Funktion von Intermediären	16
2.3.1 Marktversagen als Existenzgrundlage von Finanzintermediären	16
2.3.2 Die Existenz von Intermediären als Broker	18
2.3.3 Die Existenz von Intermediären als Transformator	20
2.3.4 Die Existenz von Intermediären im Clearing & Settlement.....	24
2.4 Generische Wettbewerbspotenziale	25
2.4.1 Vorläufige Charakterisierung.....	25
2.4.2 Wettbewerbspotenziale im Brokerage	26
2.4.3 Wettbewerbspotenziale in der Transformation	27
2.4.4 Wettbewerbspotenziale im Clearing & Settlement.....	30
3 Der Wandel der Rahmenbedingungen	33
3.1 Überblick	33
3.2 Informationstechnologien	34
3.2.1 Zur Bedeutung von Informationstechnologien	34
3.2.2 Technologien im Vertrieb von Finanzdienstleistungen	35
3.2.3 Interne Systeme und Applikationen.....	38
3.3 Europäische Bankenregulierung und Währung	40
3.3.1 Harmonisierungen im Zuge der Europäischen Union.....	40
3.3.2 Europäische Währungsunion	43
3.3.3 Exkurs: Entwicklungen in den USA	44
3.4 Marktstrukturaspekte	45
3.4.1 Nachfragefaktoren	45
3.4.2 Angebotsfaktoren.....	47
3.5 Auswirkungen der sich wandelnden Rahmenbedingungen auf den Bankensektor	48

3.5.1	Produktinnovationen und Steigerung der Produktqualität ...	48
3.5.2	Senkung von Markteintrittsbarrieren: Neue Wettbewerber und Internationalisierung	49
3.5.3	Zunahme der Skaleneffekte im Bankgeschäft.....	51
3.5.4	Disintermediation.....	52

Teil II Bankmerger: Aktuelle Erklärungsansätze und Anforderungen an ein Theoriekonzept..... 57

4 Marktsituation und Stand der Erklärungsansätze 59

4.1	Überblick	59
4.2	Konzentrationstendenzen im Bankenmarkt	60
4.3	Übernahmemotive in der Literatur.....	63
4.3.1	Überblick und Einführung einer synergiebasierten Systematik.....	63
4.3.2	Synergien als Wertsteigerungspotenzial	67
4.3.2.1	Zur ökonometrischen Empirie	67
4.3.2.2	Erlössynergien	69
4.3.2.2.1	Marktmacht, Standing und kritische Masse	69
4.3.2.2.2	Transfer von Know-how und Cross-selling	72
4.3.2.3	Kostensynergien.....	73
4.3.2.3.1	Economies of scale.....	73
4.3.2.3.2	Economies of scope.....	79
4.3.2.3.3	Finanzielle Synergien durch Risikodiversifikation	80
4.3.3	Integrationskosten und Dyssynergien	83
4.3.3.1	Zur Unterscheidung	83
4.3.3.2	Integrationskosten	83
4.3.3.3	Dyssynergien	85
4.3.4	Managementmotive	87
4.3.4.1	Managementmotive im Lichte der Agency Theorie.....	87
4.3.4.2	Zur Dominanz wert- oder managementorientierter Motive	89
4.4	Zwischenergebnis	95

5 Anforderungen an ein Theoriekonzept 97

5.1	Zur Diskrepanz von Empirie und Theorie	97
5.2	Forschungsdefizite und Anforderungen an ein Theoriekonzept	100

**Teil III Bankmerger und Wettbewerbsvorteile:
Ein ressourcenorientiertes Theoriekonzept..... 103**

6	Übernahmen im Resource-based View: Entwicklung eines Theoriekonzepts	105
6.1	Einführung	105
6.1.1	Zur Wahl des Resource-based View als Erklärungsgrundlage	105
6.1.2	Vorgehensweise	111
6.2	Grundlagen des Resource-based View	113
6.2.1	Das Unternehmen als Bündel von Ressourcen	113
6.2.1.1	Ressourcen als Betrachtungsobjekt	113
6.2.1.2	Abgrenzung von Kompetenzen	114
6.2.2	Argumentationsweise des Resource-based View	119
6.2.2.1	Heterogenität von Unternehmen und ihrer Ressourcenausstattung	119
6.2.2.2	Wettbewerbsvorteile	121
6.2.3	Ressourceneigenschaften und Wettbewerbsvorteile	122
6.2.3.1	Strategierelevanz und Knappheit	122
6.2.3.2	Inimitierbarkeit und Nicht-Substituierbarkeit	123
6.2.3.3	Unvollkommene Ressourcenmobilität	126
6.2.4	Kritische Beurteilung des Resource-based View	126
6.3	Synergien bei der Entwicklung der Ressourcenbasis als grundlegendes Übernahmемotiv	129
6.3.1	Die Entwicklung der Ressourcenbasis	129
6.3.2	Wettbewerbsvorteile durch Übernahmen: Synergien als Voraussetzung	131
6.3.3	Synergiearten aus Sicht des Resource-based View	135
6.3.4	Realisierung von Synergien	139
6.3.4.1	Zur Integrationsfähigkeit erworbener Ressourcen	139
6.3.4.2	Die Kosten der Realisierung von Synergien	142
6.3.4.3	Empirische Arbeiten	143
6.4	Synergien im Rahmen von Diversifikation und Internationalisierung als Übernahmемotiv	146
6.4.1	Zur gemeinsamen Behandlung von Diversifikation und Internationalisierung	146
6.4.2	Verbundenheit von Märkten	147
6.4.3	Motive für Diversifikation und Internationalisierung	150
6.4.3.1	Überblick	150
6.4.3.2	Überkapazitäten	151
6.4.3.3	Transfersynergien	153
6.4.4	Übernahmемotive bei Diversifikation und Internationalisierung	155

6.5	Ressourcendefizite und die Überwindung von Markteintrittsbarrieren als Übernahmemotiv	157
6.5.1	Überblick	157
6.5.2	Marktaspekte im Resource-based View	158
6.5.2.1	Die Rolle von Produktmärkten	158
6.5.2.2	Das Konzept des Fit aus ressourcenorientierter Sicht	159
6.5.2.3	Verbundenheit von Märkten und Anforderungen an die Ressourcenausstattung ..	160
6.5.2.4	Strategic Industry Factors	161
6.5.3	Erfolgsfaktoren als externe Anforderungen an die Ressourcenausstattung	164
6.5.3.1	Grundlagen der Erfolgsfaktorenforschung	164
6.5.3.2	Kritik	166
6.5.3.3	Erfolgsfaktoren in ressourcenorientierter Interpretation	168
6.5.4	Minimumressourcen, Ressourcendefizite und Übernahmemotive	170
6.5.4.1	Eine Konzeption von Minimumressourcen	170
6.5.4.2	Übernahmen zur Überwindung von Ressourcendefiziten und Markteintrittsbarrieren	171
6.5.4.3	Minimumressourcen und Wettbewerbsvorteile	172
6.6	Synthese: Ein theoretisches Argumentationskonzept zur Erklärung der Motive für Unternehmensübernahmen	173
6.6.1	Übernahmemotive im theoretischen Argumentationskonzept	173
6.6.2	Ein Vorgehensvorschlag zur Anwendung des Argumentationskonzepts	179

7 Geschäftsfeldspezifische Analyse von Bank-Wettbewerbspotenzialen und Synergieeffekten: Anwendung des Theoriekonzepts 187

7.1	Vorgehensweise	187
7.2	Bank-Wertschöpfungsketten als Analyseraster	190
7.2.1	Ableitung einer bankbetrieblichen Wertschöpfungskette ..	190
7.2.2	Abgrenzung der Wertschöpfungsaktivitäten von Einsatzfaktoren in der bankbetrieblichen Literatur	195
7.3	Sortimentserweiterung zur Erzielung von Transfersynergien	197
7.4	Unterstützende Wertschöpfungsaktivitäten und Transformation	201
7.4.1	Überblick	201
7.4.2	Unternehmenssteuerung und Personalmanagement	201
7.4.3	Research	205

7.4.4	Transformation (Risikomanagement)	207
7.5	Primäre Wertschöpfungsaktivitäten ausgewählter Geschäftsfelder	214
7.5.1	Überblick	214
7.5.2	Retail Banking	216
7.5.2.1	Marktanforderungen und Minimumressourcen	216
7.5.2.2	Interne Ressourcenanalyse	222
7.5.2.3	Intra-Geschäftsfeld Synergiepotenziale und Übernahmen	227
7.5.3	Private Banking	231
7.5.3.1	Marktanforderungen und Minimumressourcen	231
7.5.3.2	Interne Ressourcenanalyse	234
7.5.3.3	Intra-Geschäftsfeld Synergiepotenziale und Übernahmen	238
7.5.4	Wholesale Banking	241
7.5.4.1	Marktanforderungen und Minimumressourcen	241
7.5.4.2	Interne Ressourcenanalyse	247
7.5.4.3	Intra-Geschäftsfeld Synergiepotenziale und Übernahmen	251
7.5.5	Corporate Finance	254
7.5.5.1	Marktanforderungen und Minimumressourcen	254
7.5.5.2	Interne Ressourcenanalyse	262
7.5.5.3	Intra-Geschäftsfeld Synergiepotenziale und Übernahmen	267
7.6	Inter-Geschäftsfeld Synergiepotenziale im Rahmen der Diversifikation	271
7.6.1	Überblick	271
7.6.2	Unterstützende Wertschöpfungsaktivitäten und Transformation	271
7.6.3	Primäre Wertschöpfungsaktivitäten	274
7.6.3.1	Akquisitionskompetenz	274
7.6.3.2	Beratungskompetenz	277
7.6.3.3	Monitoringkompetenz	279
7.6.3.4	Abwicklungskompetenz	280
7.7	Zwischenergebnis	280
8	Fallstudie	285
8.1	Einführung	285
8.2	Die Entwicklung ab Juli 1997 im Überblick	286
8.3	Konsolidierung in Deutschland: Hypo-Bank und Vereinsbank	288
8.3.1	Ausgangslage	288
8.3.2	Übernahmemotive	291

8.4	Expansion in Polen: Bank Przemyslowo-Handlowy	298
8.4.1	Ausgangslage	298
8.4.2	Übernahmemotive	299
8.5	Internationalisierung in Österreich und Osteuropa:	
	Bank Austria	302
8.5.1	Ausgangslage	302
8.5.2	Übernahmemotive	304
8.6	Das Theoriekonzept im Lichte der Fallstudie	309
9	Ergebnisse und offene Probleme	313
	Verzeichnis der Abkürzungen	319
	Verzeichnis der Abbildungen	321
	Verzeichnis der Tabellen	323
	Literaturverzeichnis	325
	Experten der Fallstudie	369

Die Wettbewerbspotenziale von Bankmergern
Eine geschäftsfeldspezifische Untersuchung anhand
des Resource-based View

Seifert, F.

2002, XVI, 369 S., Softcover

ISBN: 978-3-7908-1473-6

A product of Physica-Verlag Heidelberg