

Fusionen regionaler Kreditinstitute in Deutschland –
Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge
bei Post-Merger-Integrationen

Band 69

Schriftenreihe des zeb

begründet und herausgegeben von

Prof. Dr. Bernd Rolfes

Prof. Dr. Dres. h. c. Henner Schierenbeck

Fusionen regionaler Kreditinstitute in Deutschland

Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge bei
Post-Merger-Integrationen

von

Dr. Michael Willeke

Fritz Knapp Verlag  Frankfurt am Main

ISBN 978-3-8314-0893-1

Zugleich Bergische Universität Wuppertal, Dissertation 2018.

© 2018 by Verlag Fritz Knapp GmbH, Frankfurt am Main

Gesamtherstellung: Strauss GmbH, Mörlenbach

Printed in Germany

Besuchen Sie uns im Internet: www.kreditwesen.de

Geleitwort

von Prof. Dr. Bernd Rolfes

Nach Unternehmensfusionen bleibt die Unternehmensentwicklung nicht selten hinter den Erwartungen zurück. Dies wird häufig mit einer nicht erfolgreichen Integration bzw. einer zu optimistischen Sicht auf diese begründet. Eine gelungene Integration wird somit als ein wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmensfusionen angesehen. Wie jedoch das Gelingen einer Integration herbeigeführt werden kann, ist weitestgehend unklar. Empfehlungen für die Gestaltung der Integration basieren bislang eher auf praktischen Erfahrungen im Einzelfall als auf wissenschaftlich fundierten Erkenntnissen.

Vor diesem Hintergrund liegt das Ziel der vorliegenden Untersuchung darin, die für den Erfolg von Unternehmensfusionen entscheidenden Einflussfaktoren zu identifizieren. Der Betrachtungsfokus richtet sich dabei auf regionale Kreditinstitute – also Sparkassen und Genossenschaftsbanken – in Deutschland. Für diese Institutsgruppen ist der Erfolg von Fusionen von besonderer Relevanz, da sie zum einen derzeit enormen Herausforderungen gegenüberstehen, zum anderen organisches Flächenwachstum für beide Institutsgruppen fast ausgeschlossen ist.

In einem einleitenden Kapitel erläutert der Verfasser die Rahmenbedingungen regionaler Kreditinstitute in Deutschland und leitet zur Problemstellung der Arbeit über. Im Anschluss konkretisiert er das Ziel der Arbeit in drei zentralen Fragestellungen und skizziert kurz den Aufbau der Untersuchung.

Im zweiten Kapitel setzt sich der Verfasser umfassend und sachkundig mit dem Marktumfeld der untersuchten Kreditinstitute auseinander. Er zeigt Strukturen, Herausforderungen und Strategien zur Bewältigung auf. Dabei werden Lösungsansätze zur Effizienzsteigerung abgegrenzt und ein Fokus auf Unternehmensfusionen gesetzt.

Das dritte Kapitel beinhaltet eine theoriegeleitete Analyse der Erfolgsfaktoren in der Integrationsphase von Unternehmensfusionen. Inhaltlich aufeinander aufbauend werden der Integrationsprozess als Teil des Fusionsprozesses, die Erfolgsfaktoren für Fusionen im Allgemeinen und schließlich die Erfolgsfaktoren in der Integrationsphase aufgearbeitet. Wesentliche Theoriegrundlagen bei der Analyse des Integrationsprozesses sind die Organisationstheorie und die Principal-Agent-Theorie. Bei der Erörterung bekannter Erfolgsfaktoren wird auch auf die Methodik der Erfolgsfaktorenforschung eingegangen, und diese wird kritisch diskutiert. Aufbauend auf den inhaltlichen und theoretischen Erkenntnissen wird ein umfassendes Hypothesenset bezüglich der Wirkungszusammenhänge zwischen Einflussfaktoren und dem Erfolg der Integrationsplanung sowie der Integrationsumsetzung hergeleitet.

Im vierten Kapitel präsentiert der Verfasser seine eigene empirische Untersuchung. Dabei werden im ersten Abschnitt die methodischen Grundlagen erarbeitet. Des Weiteren werden die Erfolgsfaktoren sowie der Integrationserfolg selbst für die Untersuchung operationalisiert. Anschließend wird im zweiten Abschnitt der Prozess der Datenerhebung mittels eines strukturierten Fragebogens dargestellt. In Abschnitt drei geht der Verfasser auf Charakteristika des Datensatzes ein und erläutert die deskriptiven Ergebnisse. Den Kern der Analyse bildet der vierte Abschnitt, in dem die Ergebnisse der multivariaten Analysen präsentiert werden.

Im fünften Kapitel werden zunächst etwaige Implikationen der Ergebnisse für die Unternehmenspraxis erörtert, wobei sich der Verfasser soweit möglich auf die empirischen Ergebnisse stützt. Nachfolgend behandelt er die Limitationen der Untersuchung in einer selbstkritischen Betrachtung.

Das sechste Kapitel bildet den Abschluss der Arbeit, in dem der Verfasser die Ergebnisse entlang der drei zentralen Fragestellungen thesenförmig zusammenfasst. Ferner gibt er einen Ausblick auf mögliche Weiterentwicklungen des bearbeiteten Forschungsfelds.

Der Autor adressiert mit der Fragestellung der Untersuchung eine bestehende Forschungslücke, da fundierte theoretische und empirische Analysen zu diesem Thema weitgehend nicht vorliegen. Die Materie weist zudem eine hohe praktische Relevanz auf, da Fusionen oftmals als nicht erfolgreich gelten und dieser Misserfolg häufig einer unzureichenden Integration zugeschrieben wird.

Basis der Untersuchung ist eine umfassende und detaillierte Literaturlauswertung sowie eine gute Theorieverankerung der Forschungshypothesen. Die sehr sorgfältige empirische Untersuchung und die gute Nachvollziehbarkeit der Methodik zeigen eine präzise Bearbeitung dieser wissenschaftlichen Forschungsfrage, die zugleich einen greifbaren Nutzen für die Praxis schafft. Im Ergebnis stellt die Arbeit für Praktiker und Wissenschaftler gleichermaßen einen wichtigen Beitrag dar, dessen Verbreitung im wissenschaftlichen Schrifttum und in der betriebswirtschaftlichen Praxis zu wünschen ist.

Münster, im August 2018

Bernd Rolfes

Geleitwort

von Prof. Dr. Stefan Thiele

Das Thema „Mergers & Acquisitions“ wird in der Wissenschaft und in der Fachöffentlichkeit meistens im Hinblick auf diejenigen Aktivitäten beleuchtet, die sich vor dem Unternehmenserwerb bzw. -zusammenschluss abspielen. Intensiv betrachtet werden beispielsweise Fragen der M&A-Strategie, der Unternehmensbewertung oder der Due Dilligence. Der M&A-Prozess endet allerdings nicht mit dem Tag des „closing“. Erfahrungen aus der Praxis zeigen, dass die Integration erworbener Unternehmen ganz entscheidend für die Frage ist, ob ein Unternehmenszusammenschluss letztlich als erfolgreich anzusehen ist.

Für Kreditinstitute besteht ein erheblicher Handlungsdruck aufgrund immer neuer regulatorischer Anforderungen, des Niedrigzinses, der Digitalisierung und des sich intensivierenden Wettbewerbs. Daher sind auch für regionale Kreditinstitute in Deutschland erfolgreiche Fusionen und Integrationen von großer Bedeutung. Durch die Betrachtung von Einflussfaktoren können mögliche Erfolgsursachen identifiziert und so die Voraussetzungen für erfolgreiche Integrationen geschaffen werden. Von zentraler Bedeutung dafür ist auch die Kenntnis der wesentlichen Wirkungszusammenhänge zwischen den Einflussfaktoren und dem Erfolg. Diese stehen im Fokus der vorliegenden Arbeit.

Der Verfasser beginnt seine Analyse, indem er die aktuelle Marktsituation im deutschen Bankenmarkt und die daraus resultierenden Herausforderungen detailliert darstellt. Hierbei werden auch die für Regionalkreditinstitute, also Sparkassen und Volksbanken, geltenden Besonderheiten erörtert. Eine mögliche Strategie zur Bewältigung dieser Herausforderungen ist eine Unternehmensfusion, deren strategische Bedeutung vom Verfasser genauer fokussiert betrachtet wird. Die Beschäftigung mit Unternehmensfusionen führt den Verfasser im dritten Kapitel seiner Untersuchung zu der Frage, welche Faktoren für die erfolgreiche Integration nach Unternehmensfusionen aus theoretischer Sicht als entscheidend anzusehen sind. Diese Überlegungen münden in eine Reihe theoretisch begründeter Hypothesen über die Relevanz einzelner Erfolgsfaktoren. Darüber hinaus werden Erfolg und Erfolgsfaktoren abgegrenzt und zuletzt hierauf aufbauend das Hypothesenset entwickelt.

Kern der vorliegenden Untersuchung ist die empirische Analyse, welche Rolle bestimmte Faktoren bei der Post-Merger-Integration spielen. Dazu erläutert der Verfasser zunächst die methodischen Grundlagen und die Operationalisierung der Erfolgsfaktoren, die er aufgrund der theoretischen Analyse des dritten Kapitels der empirischen Untersuchung zugrunde legt. Nachfolgend beschreibt der Verfasser sein Vorgehen bei der empirischen Analyse, also das Untersuchungsmodell sowie die zugrunde liegenden Daten, bevor er das Vorgehen bei der deskriptiven und bei der induktiven Analyse dar-

stellt. Abschließend werden die Ergebnisse interpretiert und die Grenzen der Interpretation klar benannt, bevor diskutiert wird, welche Implikationen sich aus den Ergebnissen der empirischen Untersuchung für die Unternehmenspraxis ergeben können.

Mit der vorliegenden Untersuchung leistet der Verfasser einen zentralen Beitrag zu einer Frage aus dem Bereich des strategischen Managements von Banken, die in dieser Form bislang noch nicht behandelt worden ist. Die Frage ist auch von hoher praktischer Bedeutung, da viele Unternehmenszusammenschlüsse *ex post* betrachtet nicht die ursprünglichen Erwartungen erfüllen können. Mit dem methodischen Vorgehen des gebotenen theoriegeleiteten empirischen Forschungsansatzes zeichnet sich die Arbeit durch eine sorgfältige und umfassende Aufarbeitung der relevanten theoretischen Grundlagen sowie deren Implikationen aus. Auf dieser Basis gelingt es dem Verfasser, überzeugende Hypothesen zu generieren und diese seiner empirischen Untersuchung zugrunde zu legen. Der Verfasser liefert so einen wichtigen wissenschaftlichen Beitrag zu der Frage, welche Faktoren für den Erfolg eines Zusammenschlusses von Banken relevant sind. Vor diesem Hintergrund wünsche ich der Arbeit eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis.

Wuppertal, im August 2018

Stefan Thiele

Vorwort

Die anhaltende Niedrigzinsphase, weiterhin wachsende aufsichtsrechtliche Anforderungen, fortschreitende Digitalisierung sowie das damit einhergehende sich ändernde Nutzungsverhalten der Kunden und auch der steigende Wettbewerb sind derzeit die wesentlichen Herausforderungen regionaler Kreditinstitute – also Sparkassen und Genossenschaftsbanken – in Deutschland. Zugleich haben sich diese Regionalkreditinstitute verschiedenen Grundsätzen und Verpflichtungen unterworfen, sodass Größenwachstum und die damit erwartete Effizienzsteigerung nur durch Zusammenschlüsse mit anderen Instituten möglich sind. Der oft hinter den Erwartungen zurückbleibende quantitative Erfolg von Fusionen zeigt, dass die Determinanten und Ursache-Wirkung-Beziehungen bei Fusionen noch nicht hinreichend klar vorliegen und somit einer Untersuchung bedürfen. Wesentlicher Einfluss wird häufig der Integrationsphase zugeschrieben. Das Ziel der Arbeit besteht darin, die für den Erfolg von Fusionen maßgebliche Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge der Integrationsphase zu identifizieren.

Die vorliegende Arbeit wurde von vielen anregenden und intensiven Diskussionen begleitet und wäre ohne die vielfältige Unterstützung, die ich vor, während und nach der Erstellung erhalten habe, so nicht möglich gewesen. Mein herzlicher Dank gilt meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Stefan Thiele, der die Arbeit wissenschaftlich betreut und durch kritische Diskussionen und Denkanstöße sowie sein persönliches Engagement gefördert hat.

Herrn Prof. Dr. Nils Crasselt danke ich sehr für die Übernahme des Zweitgutachtens sowie für die vielen wertvollen Anregungen. Für die Aufnahme in die zeb.Schriftenreihe danke ich den Herausgebern Herrn Prof. Dr. Bernd Rolfes sowie Herrn Prof. em. Dr. Dres. h. c. Henner Schierenbeck.

Die vorliegende Arbeit ist während meiner beruflichen Tätigkeit bei der Unternehmensberatung zeb entstanden. In dem professionellen und wissenschaftlich geprägten Umfeld hat sich die Themenstellung entwickelt. Ich danke meinen Kollegen herzlich für die freundschaftliche und kollegiale Zusammenarbeit sowie die jederzeitige Diskussionsbereitschaft. Mein besonderer Dank gilt meinem ehemaligen Kollegen Herrn Dr. Johannes Spandau sowie meiner ehemaligen Kollegin Frau Dipl.-WiWi. Annette Kopenhagen, die nicht nur wesentlich bei der Themenfindung beteiligt waren, sondern auch während der gesamten Bearbeitungszeit immer als fachliche und methodische Diskussionspartner zur Verfügung standen und durch wertvolle Hinweise zur Qualität der Arbeit beigetragen haben.

Ich bedanke mich ganz herzlich für die sorgfältige Überarbeitung des Manuskripts sowie die Koordination der Drucklegung bei Frau Dipl.-Kffr. Silke Rahe und Frau

Eugenia Demmel, B. A. Den Mitarbeitern des Research sowie den studentischen Mitarbeitern bei zeb gilt mein Dank für die Unterstützung bei der Literaturrecherche.

Für die immer freundliche Hilfestellung bei organisatorischen Fragen danke ich Frau Barbara Stenzel, der Sekretärin am Lehrstuhl für Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung der Schumpeter School of Business and Economics der Bergischen Universität Wuppertal.

Die Durchführung einer empirischen Erhebung bei Kreditinstituten kann nicht ohne deren Beteiligung durchgeführt werden. Ich bedanke mich bei allen am fachlichen Austausch beteiligten Institutsvertretern sowie bei allen Vertretern der Kreditinstitute, die an der empirischen Erhebung teilgenommen haben.

Ein ganz besonderer Dank gilt meinen Eltern, die mich in allen Phasen meines bisherigen Lebenswegs bedingungslos unterstützt und dabei sehr häufig eigene Belange für mich zurückgestellt haben. Während der Erstellung der Arbeit haben sie mir Rückhalt sowie die für diese Arbeit erforderliche Motivation und Ausdauer gegeben.

Steinhausen, im August 2018

Michael Willeke

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Rahmenbedingungen	1
1.2 Problemstellung	3
1.3 Ziel der Arbeit	5
1.4 Aufbau der Arbeit	6
2 Struktur, Herausforderungen und Strategien deutscher Sparkassen und Genossenschaftsbanken	9
2.1 Struktur im Bankensektor	9
2.1.1 Dreigliedrigkeit des deutschen Bankensystems	9
2.1.2 Sparkassen	9
2.1.3 Genossenschaftsbanken	14
2.1.4 Zusammenführung von Sparkassen und Genossenschaftsbanken für die Untersuchung	18
2.2 Aktuelle Herausforderungen für deutsche Kreditinstitute	19
2.2.1 Gesamtwirtschaftliche Einordnung	19
2.2.2 Aufsichtsrecht	20
2.2.3 Niedrigzinsphase	22
2.2.4 Digitalisierung und Nutzungsverhalten	25
2.2.5 Wettbewerb	28
2.2.6 Implikationen für Sparkassen und Genossenschaftsbanken – Effizienzsteigerung als übergeordnetes Ziel	30
2.3 Lösungsstrategien zur Effizienzsteigerung	31
2.3.1 Abgrenzung der Lösungsstrategien	31
2.3.2 Interne Lösungsstrategien	31
2.3.3 Externe Lösungsstrategien	31
2.4 Unternehmenszusammenschlüsse als externe Lösungsstrategie zur Effizienzsteigerung	33
2.4.1 Definition von Unternehmenszusammenschlüssen	33
2.4.2 Differenzierung von Fusionen	34
2.4.3 Herausforderungen von Fusionen	36

3 Theoriegeleitete Analyse der Post-Merger-Integration und Entwicklung der Forschungshypothesen	39
3.1 Einordnung von Fusionsentscheidung und Fusionsprozess	39
3.1.1 Vorgehen und Bestandteile der Einordnung	39
3.1.2 Theoretische Betrachtung der Fusionsentscheidung – vor Vertragsschluss	40
3.1.3 Theorien zum Integrationsprozess – nach Vertragsschluss	51
3.1.4 Der Fusionsprozess	58
3.2 Erfolg und Erfolgsfaktoren bei Fusionen	61
3.2.1 Erfolg im Kontext von Post-Merger-Integrationen	61
3.2.2 Einfluss- und Erfolgsfaktoren	66
3.3 Entwicklung von Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhängen bei Post-Merger-Integrationen	71
3.3.1 Erfolgsfaktoren für die Post-Merger-Integration aus theoretischer Sicht	71
3.3.2 Festlegung der zu untersuchenden Erfolgsfaktoren	76
3.3.3 Hypothesen	82
3.4 Zusammenfassung der Hypothesen	93
4 Empirische Untersuchung der prozessualen Erfolgsfaktoren von Post-Merger-Integrationen	95
4.1 Methodische Grundlagen und Operationalisierung latenter Variablen	95
4.1.1 Grundlagen der Kausalanalyse	95
4.1.2 Operationalisierung der Erfolgsfaktoren	101
4.1.3 Operationalisierung des Erfolgs	116
4.1.4 Darstellung des operationalisierten Pfadmodells	120
4.2 Durchführung der Datenerhebung	121
4.2.1 Vorgehensmodell zur Datenerhebung	121
4.2.2 Anfertigung des Fragebogens	122
4.2.3 Pretests	123
4.2.4 Versand der Fragebogen	124
4.3 Beschreibung des Datensatzes und deskriptive Ergebnisse	126
4.3.1 Datenvalidität (Beschreibung des Datensatzes)	126
4.3.2 Herausforderungen für die Kreditinstitute	130
4.3.3 Zeitliche Aspekte der Fusionen	132
4.3.4 Bedeutung und Erreichung der Fusionsziele	135
4.3.5 Personenbezogene Angaben	139
4.3.6 Ergebnisse zu den Indikatoren der latenten Konstrukte	142
4.4 Multivariate Ergebnisse	160
4.4.1 Vorgehen der Gütebeurteilung	160

4.4.2 Güteprüfung der Messmodelle	161
4.4.3 Güteprüfung des Strukturmodells	168
4.4.4 Hypothesenprüfung und inhaltliche Interpretation der Ergebnisse	173
5 Implikationen und Limitationen der Untersuchung	177
5.1 Implikationen der Ergebnisse für die Fusionspraxis bei regionalen Kreditinstituten	177
5.2 Limitationen der Untersuchung	180
6 Schlussbetrachtung	183
6.1 Zusammenfassung	183
6.2 Ausblick	185
Literaturverzeichnis	187
Anhang	213