

Abbildungsverzeichnis	Seite
Abbildung 1: Forschungsfragen der vorliegenden Arbeit.....	2
Abbildung 2: Gang der vorliegenden Arbeit im Überblick	3
Abbildung 3: Systematisierung von Unternehmenszusammenschlüssen	7
Abbildung 4: Schematische Darstellung von Risikoausprägungen in Abhängigkeit von der Anzahl unterschiedlicher Investitionen bzw. Zusammenschlüsse	14
Abbildung 5: Phasenmodell für Unternehmenszusammenschlüsse im Verständnis der vorliegenden Arbeit.....	26
Abbildung 6: Phasenmodelle für Unternehmenszusammenschlüsse im Überblick	27
Abbildung 7: Vorgehensmodell für Unternehmenszusammenschlussprozesse	31
Abbildung 8: Determinierende Kriterien strategisch relevanter Ressourcen	48
Abbildung 9: Argumentationskette des Kernkompetenzansatzes	52
Abbildung 10: Ansatz der marktorientierten Kernkompetenzen	57
Abbildung 11: Kompetenzpyramide	58
Abbildung 12: Betrachtungsweisen des Verhältnisses zwischen Prozessen und Kompetenzen	62
Abbildung 13: Kompetenzportfolio	65
Abbildung 14: Kernkompetenzmanagementverständnis der vorliegenden Arbeit	70
Abbildung 15: Reflexion des Kernkompetenzansatzes als Mittel zur ganzheitlichen Erklärung von Unternehmenszusammenschlüssen.....	88
Abbildung 16: Bestehende Konzeptionen zu Implikationen des Kernkompetenz- ansatzes auf Unternehmenszusammenschlüsse	90

Abbildung 17: Bereiche des Ressourcen-Fits nach Becker	93
Abbildung 18: Bankfunktionen im Überblick.....	104
Abbildung 19: Veränderungen der Rahmenbedingungen des deutschen Bankensektors	113
Abbildung 20: Erfolgsdeterminanten von Bankenzusammenschlüssen.....	117
Abbildung 21: Bankspezifische Dienstleistungstypologie.....	121
Abbildung 22: Generische Kompetenzfelder von Banken im Überblick.....	125
Abbildung 23: Schematische Auffächerung des Kompetenzfeldes „Treasury“	127
Abbildung 24: Darstellung der weiteren Vorgehensweise.....	128
Abbildung 25: Wachstumsstrategien und Kompetenzbedarf bei Banken im Überblick.....	134
Abbildung 26: Synergieeffektarten aus ressourcenorientierter Sicht nach Seifert	137
Abbildung 27: Synergieeffektpotentiale von Kompetenzen	138
Abbildung 28: Schematische Darstellung der möglichen Ausprägung von Vertriebskompetenzen bei Banken	140
Abbildung 29: Synergieeffektpotentiale von Vertriebskompetenzen von Banken	142
Abbildung 30: Synergieeffektpotentiale von Abwicklungskompetenzen von Banken..	144
Abbildung 31: Synergieeffektpotentiale von Treasurykompetenzen von Banken	145
Abbildung 32: Synergieeffektpotentiale von Infrastrukturkompetenzen von Banken ..	147
Abbildung 33: Synergieeffektpotentiale von Führungskompetenzen von Banken	148
Abbildung 34: Wesentliche Implikationen des Kernkompetenzansatzes für Bankenzusammenschlüsse.....	154

Abbildung 35: Typisierungen von Bankenzusammenschlüssen vor dem Hintergrund der Forschungsfrage	155
Abbildung 36: Der empirische Forschungsprozess im Verständnis der vorliegenden Arbeit	175
Abbildung 37: Untersuchungsverlauf im Überblick	180
Abbildung 38: Verschlüsselungssystematik für erhobene Dokumente	182
Abbildung 39: Schematische Darstellung der Fallstudie A	193
Abbildung 40: Schematische Darstellung der Fallstudie B	196
Abbildung 41: Schematische Darstellung der Fallstudie C	198
Abbildung 42: Schematische Darstellung der Fallstudie D	203
Abbildung 43: Schematische Darstellung der Fallstudie E	206
Abbildung 44: Schematische Darstellung der Fallstudie F	209
Abbildung 45: Fallstudienauswertung: Zusammenschlussprozess der Fallstudie G im Überblick	212
Abbildung 46: Schematische Darstellung der Fallstudie G	215
Abbildung 47: Perspektiven der Beschreibung und Analyse von Sparkassen-zusammenschlussprozessen unter Kernkompetenzgesichtspunkten	218
Abbildung 48: Fallstudienauswertung: Phasenmodelle der untersuchten Fallstudien	223
Abbildung 49: Fallstudienauswertung: modifiziertes Phasenmodell	224
Abbildung 50: Fallstudienauswertung: Relevanz von Kernkompetenzmanagementaktivitäten in den untersuchten Zusammenschlussprozessen	228

Abbildung 51: Fallstudienauswertung: Phasenübergreifende Aktivität der Integrationsplanung	233
Abbildung 52: Fallstudienauswertung: Phasenübergreifende Kommunikationsaktivitäten	235
Abbildung 53: Fallstudienauswertung: kompetenzbezogener Teilprozess in der Phase der strategischen Planung	242
Abbildung 54: Fallstudienauswertung: kompetenzbezogener Teilprozess in der Vorbereitungsphase	252
Abbildung 55: Fallstudienauswertung: kompetenzbezogene Teilprozesse in der Integrationsphase	264
Abbildung 56: Fallstudienauswertung: Kompetenzausstattungen der untersuchten Institute und Zusammenschlussform im Überblick	269
Abbildung 57: Fallstudienauswertung: Teilprozess der organisationsbezogenen Institutszusammenführung	276
Abbildung 58: Gestaltung der Aufbauorganisation und mögliche Implikationen	283
Abbildung 59: Fallstudienauswertung: Systematisierung der Fallstudien hinsichtlich der Implementierung der Aufbauorganisation	284
Abbildung 60: Fallstudienauswertung: Vertiefte Darstellung der Zusammenführung von Kernkompetenzen	290
Abbildung 61: Fallstudienauswertung: Bewertung der Zusammenführung von Kernkompetenzen	292
Abbildung 62: Fallstudienauswertung: Realisierung kompetenzbezogener Synergieeffekte	294
Abbildung 63: Fallstudienauswertung: Gesamtschau der kompetenzbezogene Teilprozesse bei Sparkassenzusammenschlüssen und Propositionen	299
Abbildung 64: Fallstudienauswertung: klassische und situative Kernkompetenzmanagementaktivitäten im Überblick	303
Abbildung 65: Eingrenzung des Forschungsfeldes der vorliegenden Arbeit	309
Abbildung 66: Gesamtschau der kompetenzbezogenen Gestaltungsempfehlungen für Zusammenschlussprozesse von Sparkassen	316

Abbildung 67: Beispielhafte Aufgliederung der Geschäftsaktivitäten einer Sparkasse	319
Abbildung 68: Beispielhafte Darstellung einer kompetenzbezogenen Wertkettenanalyse einer Sparkasse.....	321
Abbildung 69: Konzeptualisierung von Kernkompetenzen	323
Abbildung 70: Vorgeschlagener Bewertungsdurchlauf im schematischen Überblick	330
Abbildung 71 Formulierung von Kompetenzstrategien auf Basis der Ausprägung einzelner Merkmalsdimensionen	333
Abbildung 72: Verfahrensvorschlag zur Identifikation und Bewertung von Kernkompetenzen in Sparkassen im Überblick	334
Abbildung 73: Vorgehensweise zur Identifikation von Kernkompetenzen in Aufbau- und Ablauforganisation.....	340
Abbildung 74: Identifikationsaktivitäten als Voraussetzung für Aktivitäten zum Schutz der Kernkompetenzen.....	342