

**Birgit Stefanie Pawelka**

# **Investment-Banking-Strategien deutscher Banken**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Leo Schuster

**Deutscher Universitäts-Verlag**

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>XXI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XXVII</b>
<b>TEIL I: Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problemstellung und Zielsetzung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Empirische Grundlagen.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 Vorgehensweise.....</b>	<b>10</b>
<b>TEIL II: Investment Banking und Strategie: Eine grundlagen-theoretische Betrachtung.....</b>	<b>15</b>
<b>II.1 Begriff, Wesen und Inhalt des Investment Banking.....</b>	<b>15</b>
II. 1.1. Begriff und Wesen des Investment Banking.....	16
<b>II. 1.1.1</b> Zum Ursprung des Investment Banking.....	16
<b>II. 1.1.2</b> Abgrenzung und Definition des Investment Banking.....	19
n.1.1.3 Charakteristika des Investment Banking.....	26
II. 1.2 Das Leistungsspektrum im Investment Banking.....	28
n. 1.2.1 Capital Markets: Das Wertpapieremissionsgeschäft.....	30
II. 1.2.1.1 Aufgaben und Funktionen von Banken im Emissionsgeschäft.....	31
<b>II. 1.2.1.1.1</b> Mandatsakquisition im Emissionsgeschäft....	33
II. 1.2.1.1.2 Emissionsberatung.....	34
n.1.2.1.1.3 Übernahme der Wertpapiere.....	35
n.1.2.1.1.4 Preisfindung.....	36
ü.1.2.1.1.5 Plazierung der Wertpapiere.....	38
II. 1.2.1.1.6 Begleitende und Ex-Post-Dienstleistungen im Emissionsgeschäft.....	40
ü.1.2.1.1.7 Das Emissions- als Konsortialgeschäft.....	41
n.1.2.1.2 Spezifika des Aufgabenfeldes Equity Capital Markets.....	44

H. 1.2.1.3	Spezifika des Aufgabenfeldes Debt Capital Markets .....	47
n.1.2.2	Corporate Finance.....	50
n.1.2.2.1	Beratungsleistungen für Unternehmen.....	52
II. 1.2.2.2	Beratungsleistungen für öffentliche Institutionen.....	57
H1.2.3	Sales & Trading.....	58
II. 1.2.3.1	Tätigkeiten, Instrumente und Kundengruppen im Sekundärmarktgeschäft.....	58
II. 1.2.3.2	Motive für ein Engagement im Sekundärmarktgeschäft ...	61
ü.1.2.4	Mergers and Acquisitions.....	62
n.1.2.4.1	Das Aufgabenspektrum im M&A-Geschäft.....	63
II. 1.2.4.2	Aufgabenstellungen innerhalb von Kauf- und Verkaufsmandaten.....	67
ü.1.2.5	Structured Finance.....	71
Cl.2.5.1	Das Aufgabenspektrum im Structured Finance.....	71
n.1.2.5.2	Projektfinanzierung als bedeutendes Leistungssegment ....	74
<b>II.2</b>	<b>Begriff und Wesen der Investment-Banking-Strategie.....</b>	<b>78</b>
H.2.1	Grundlagen: Zum Strategiebegriff und den Voraussetzungen der Konzeptionierung erfolgrächtiger Strategien.....	78
n.2.1.1	Begriff und Merkmale der Strategie.....	79
n.2.1.2	Strategische Planung als Voraussetzung der Konzeptionierung erfolgrächtiger Strategien.....	81
ü.2.1.2.1	Wesen der Strategischen Planung.....	83
D.2.1.2.2	Der strategische Planungsprozeß.....	85
H.2.2	Inhalte und Struktur der Investment-Banking-Strategie.....	91
H.2.2.1	Aufgabenbereiche und Struktur der Investment-Banking-Strategie....	92
ü.2.2.2	Komponenten der Investment-Banking-Strategie.....	95
ü.2.2.2.1	Die Basisstrategie im Investment Banking.....	96
n.2.2.2.2	Geschäftsfeldstrategien.....	97
H.2.2.2.3	Strategien der Realisierung.....	100
H.2.2.3	Der Investment-Banking-Würfel.....	102

## II.3 Zwischenbilanz: Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....105

## TEIL III: Basisstrategien deutscher Banken im Investment Banking.....109

### 111.1 Basisstrategie-Optionen im Spannungsfeld zwischen den Extrema „Global Player“ und „Nationaler Spezialist“.....110

#### HL 1.1 Ausdifferenzierung von Basisstrategien im Investment Banking.....112

in. 1.1.1 Strategische Optionen nach leistungsprogrammbezogener  
Streubreite.....113

ULI. 1.2 Strategische Optionen nach abnehmerbezogener Streubreite.....115

Hl. 1.1.3 Strategische Optionen nach geographischer Streubreite.....117

ID. 1.2 Marktüberblick: Empirisch beobachtbare Basisstrategien bedeutender  
Wettbewerber im Investment Banking.....121

#### DI. 1.3 Logik der Strategischen Positionierung im Investment Banking.....128

m. 1.3.1 Strategische Gruppen in der Investment-Banking-Branche.....128

m. 1.3.2 Grundsatzüberlegungen zu einer erfolversprechenden  
Ausgestaltung von Basisstrategien im Investment Banking.....134

DI. 1.3.3 Relative Vor- und Nachteile von Basisstrategie-Grundtypen im  
Investment Banking.....143

### 111.2 Strategische Grundsatzentscheidungen deutscher Banken im Investment Banking.....147

#### ID.2.1 Ausprägungen von Einflußfaktoren der basisstrategischen Wahl.....148

DI.2.1.1 Die strategische Bedeutung des Investment Banking im Rahmen  
der Universalbanktätigkeit.....149

rn.2.1.2 Strategische Zielvorstellungen deutscher Banken im Investment  
Banking.....153

DI.2.1.2.1 Strategische Sachziele.....154

ID.2.1.2.2 Strategische Wertziele.....156

#### DI.2.2 Basisstrategien deutscher Banken im Investment Banking.....164

DI.2.2.1 Deutsche Bank.....166

DI.2.2.2 Dresdner Kleinwort Wasserstein.....168

m.2.2.3 Commerzbank.....	170
m.2.2.4 DG Bank.....	171
<b>111.3 Anforderungsprofile der Basisstrategien deutscher Banken im Investment Banking.....</b>	<b>174</b>
DI.3.1 Anforderungsprofil der Global-Player-Strategie im Investment Banking.....	175
ID.3.2 Anforderungsprofil der internationalen Full-Service-Strategie im Investment Banking.....	180
D3.3.3 Anforderungsprofil der internationalen Nischenstrategie im Investment Banking.....	184
<b>111.4 Zwischenbilanz: Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....</b>	<b>187</b>
<b>TEIL IV: Geschäftsfeldstrategien deutscher Banken im Investment Banking.....</b>	<b>191</b>
<b>IV.1 Strategische Optionen auf Geschäftsfeldebene: Grundtypen und Ausgestaltungsmöglichkeiten.....</b>	<b>192</b>
rv.1.1 Typen von Geschäftsfeldstrategien: Strategische Stoßrichtungen.....	193
IV.1.2 Ausdifferenzierung von Geschäftsfeldstrategien: Stoßrichtungsspezifische Entwicklungsstrategien.....	197
IV.1.2.1 Wachstumsstrategien.....	200
IV.1.2.2 Stabilisierungsstrategien.....	206
IV.1.2.3 Schrumpungsstrategien.....	208
IV.1.3 Strategische Wahl im Lichte der Basisstrategie.....	215
IV.1.3.1 Abstimmung zur Basisstrategie im Kontext gegebener Ausgangslagen.....	215
IV.1.3.2 Strategische Wahl im Lichte basisstrategischer Neuorientierungen..	217
<b>IV.2 Geschäftsfeldstrategien und strategische Ausgangspositionen deutscher Banken im Investment Banking.....</b>	<b>223</b>
IV.2.1 Geschäftsfeldstrategien und strategische Ausgangspositionen deutscher Banken bei M&A.....	224

IV.2.1.1	Produkt-markt-strategische Ausgangspositionen im Geschäftsfeld M&A.....	224
IV.2.1.2	Marktpositionen deutscher Banken im M&A-Geschäft.....	232
IV.2.1.2.1	Deutschlandbezogene M&A-Transaktionen.....	232
IV.2.1.2.2	Europäische M&A-Transaktionen.....	235
IV.2.1.2.3	US-amerikanische M&A-Transaktionen.....	237
IV.2.1.2.4	M&A-Transaktionen weltweit.....	240
IV.2.1.3	Marktpositionen im Geschäftsfeld M&A im Lichte der gewählten Basisstrategien.....	243
IV.2.1.4	Strategien deutscher Banken im Geschäftsfeld M&A.....	249
IV.2.1.4.1	Deutsche Bank.....	249
IV.2.1.4.2	Dresdner Kleinwort Wasserstein.....	250
IV.2.1.4.3	Commerzbank.....	252
IV.2.1.4.4	DGBank.....	253
FV.2.2	Geschäftsfeldstrategien und strategische Ausgangspositionen deutscher Banken bei Eigenkapitalfinanzierungen.....	254
IV.2.2.1	Produkt-markt-strategische Ausgangspositionen im Geschäftsfeld Eigenkapitalfinanzierungen.....	255
IV.2.2.2	Marktpositionen deutscher Banken im Geschäftsfeld Eigenkapitalfinanzierungen.....	261
IV.2.2.2.1	Eigenkapitalfinanzierungen auf dem Heimatmarkt.....	261
IV.2.2.2.2	Eigenkapitalfinanzierungen im Raum Europa, Mittlerer Osten und Afrika.....	267
IV.2.2.2.3	Eigenkapitalfinanzierungen der Region Asien/ Pazifik... ..	272
IV.2.2.2.4	Eigenkapitalfinanzierungen weltweit.....	273
IV.2.2.3	Marktpositionen im Geschäftsfeld Eigenkapitalfinanzierungen im Lichte der gewählten Basisstrategien.....	277
IV.2.2.4	Strategien deutscher Banken im Geschäftsfeld Eigenkapitalfinanzierungen.....	282
IV.2.2.4.1	Deutsche Bank.....	282
IV.2.2.4.2	Dresdner Kleinwort Wasserstein.....	284
IV.2.2.4.3	Commerzbank.....	285

IV.2.2.4.4DG Bank.....	287
IV.2.3 Geschäftsfeldstrategien und strategische Ausgangspositionen deutscher Banken bei Anleihefinanzierungen.....	288
IV.2.3.1 Produkt-markt-strategische Ausgangspositionen im Geschäftsfeld Anleihefinanzierungen.....	288
IV.2.3.2 Marktpositionen deutscher Banken im Feld Anleihefinanzierungen.	293
IV.2.3.2.1 Emissionen internationaler Anleihen.....	294
IV.2.3.2.2Anleiheemissionen nach Kernemissionswährungen.....	300
IV.2.3.2.2.1 Anleiheemissionen in US-Dollar, Yen und anderen Kernwährungen.....	300
IV.2.3.2.2.2 Anleiheemissionen in Euro.....	304
IV.2.3.3 Marktpositionen im Geschäftsfeld Anleihefinanzierungen im Lichte der gewählten Basisstrategien.....	308
IV.2.3.4 Strategien deutscher Banken im Geschäftsfeld Anleihefinanzierungen.....	315
IV.2.3.4.1 Deutsche Bank.....	316
IV.2.3.4.2Dresdner Kleinwort Wasserstein.....	316
rV.2.3.4.3Commerzbank.....	318
IV.2.3.4.4DG Bank.....	319
IV.2.4 Geschäftsfeldstrategien und strategische Ausgangspositionen deutscher Banken im Geschäftsfeld Structured Finance.....	320
IV.2.4.1 Produkt-markt-strategische Ausgangspositionen im Geschäftsfeld Structured Finance.....	321
IV.2.4.2 Marktpositionen deutscher Banken bei Projektfinanzierungen, Asset-Backed-Finanzierungen, und Syndicated Loans.....	327
IV.2.4.2.1Asset-Backed-Finanzierungen.....	328
IV.2.4.2.2Projektfinanzierungen.....	331
IV.2.4.2.3Syndicated Loans.....	335
FV.2.4.3 Marktpositionen in Kernsegmenten des Geschäftsfeldes Structured Finance im Lichte der verfolgten Basisstrategien.....	340
IV.2.4.4 Strategien deutscher Banken im Geschäftsfeld Structured Finance ..	345
IV.2.4.4.1 Deutsche Bank.....	346
IV.2.4.4.2Dresdner Kleinwort Wasserstein.....	346

IV.2.4.4.3	Commerzbank.....	347
IV.2.4.4.4	DG Bank.....	349
<b>IV.3</b>	<b>Zwischenbilanz: Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....</b>	<b>351</b>
<b>TEIL V:</b>	<b>Strategien der Realisierung: Wege zum Wandel im Investment Banking..</b>	<b>363</b>
<b>V.1</b>	<b>Strategische Optionen der Realisierung im Spannungsfeld zwischen Autonomie und Kollaboration.....</b>	<b>364</b>
V.1.1	Strategien der Realisierung von Wachstum.....	366
V.1.1.1	Strategie der internen Entwicklung.....	368
V.1.1.1.1	Empirische Relevanz und Einsatzmöglichkeiten im Rahmen von Wachstumsstrategien.....	368
V.1.1.1.2	Voraussetzungen und aufgabenbezogene Anforderungen von Strategien der internen Entwicklung.....	370
V.1.1.1.3	Vor- und Nachteile von Strategien der internen Entwicklung.....	376
V.1.1.2	Strategie des gezielten Ressourcenaustausches.....	377
V.1.1.2.1	Empirische Relevanz und Einsatzmöglichkeiten im Rahmen von Wachstumsstrategien.....	378
V.1.1.2.2	Voraussetzungen und aufgabenbezogene Anforderungen von Strategien des gezielten Ressourcenaustausches.....	382
V.1.1.2.3	Vor- und Nachteile von Strategien des gezielten Ressourcenaustausches.....	392
V.1.1.3	Kooperationsstrategie.....	394
V.1.1.3.1	Empirische Relevanz und Einsatzmöglichkeiten im Rahmen von Wachstumsstrategien.....	395
V.1.1.3.2	Voraussetzungen und aufgabenbezogene Anforderungen von Kooperationsstrategien.....	403
V.1.1.3.3	Vor- und Nachteile von Kooperationsstrategien.....	407
V.1.1.4	Akquisitionsstrategie.....	410
V.1.1.4.1	Empirische Relevanz und Einsatzmöglichkeiten im Rahmen von Wachstumsstrategien.....	411
V.1.1.4.2	Voraussetzungen von Akquisitionsstrategien.....	415

V.1.1.4.3	Schlüsselaufgaben im Rahmen von Akquisitionsstrategien .....	417
V.1.1.4.3.1	Auswahl eines geeigneten Übernahmeziels..	418
V.1.1.4.3.2	Umsichtige Verhandlungsführung .....	422
V.1.1.4.3.3	Zügige Integration.....	425
V.1.1.4.4	Vor- und Nachteile von Akquisitionsstrategien .....	430
V.1.2.	Strategien der Realisierung von Schrumpfung.....	432
V.1.2.1	Stillegungsstrategien: Inhalt, empirische Relevanz, Einsatzmöglichkeiten.....	435
V.1.2.2	Verkaufsstrategien: Inhalt, empirische Relevanz, Einsatzmöglichkeiten.....	437
V.1.2.3	Relative Vor- und Nachteile von Stillegungs- und Verkaufsstrategien.....	439
V.1.2.2	Voraussetzungen und Schlüsselaufgaben im Rahmen von Strategien der Realisierung von Schrumpfung.....	443
<b>V.2</b>	<b>Strategien der Realisierung als dritte Komponente der Investment-Banking-Strategien deutscher Banken.....</b>	<b>447</b>
V.2.1	Deutsche Bank.....	447
V.2.1.1	Ausgangslage und bedeutende Realisierungsstrategien im Rückblick.....	447
V.2.1.2	Strategien der Realisierung: Präferenzen und inhaltliche Ausgestaltung.....	449
V.2.2	Dresdner Kleinwort Wasserstein.....	453
V.2.2.1	Ausgangslage und bedeutende Realisierungsstrategien im Rückblick.....	453
V.2.2.2	Strategien der Realisierung: Präferenzen und inhaltliche Ausgestaltung.....	454
V.2.3	Commerzbank.....	460
V.2.3.1	Ausgangslage und bedeutende Realisierungsstrategien im Rückblick.....	460
V.2.3.2	Strategien der Realisierung: Präferenzen und inhaltliche Ausgestaltung.....	461

---

V.2.4 DG Bank.....	465
V.2.4.1 Ausgangslage und bedeutende Realisierungsstrategien im Rückblick.....	465
V.2.4.2 Strategien der Realisierung: Präferenzen und inhaltliche Ausgestaltung.....	467
V.3 Zwischenbilanz: Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	471
TEIL VI: Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	477
Gesprächsverzeichnis.....	489
Literaturverzeichnis.....	491