

Erfolgsfaktor Humankapital bei der Fusion von Banken	15
Vorwort	10
1. Probleme, Zielstellung und Forschungsmethoden	15
2. Skizzierung des Humankapitals	17
2.1 Begriff des Humankapitals	17
2.2 Bedeutung des Humankapitals	17
2.3 Human Capital Management (HCM)	19
2.3.1 Einfluss des Humankapitals auf den Unternehmens- erfolg – Das Personal ein Kostenfaktor oder ein Erfolgsfaktor?	20
2.3.2 Bewertung und Messung von Humankapital	21
2.3.2.1 Die vier Perspektiven der Personalbewertung	22
2.3.2.2 Die Saarbrücker Formel	23
2.3.2.3 Die neun Postulate zum HC-Wert	24
2.3.3 Weitere bestehende Ansätze zur Bewertung von Humankapital	24
2.3.3.1 Marktwertorientierte Ansätze (spekulativ)	24
2.3.3.2 Accounting-orientierte Ansätze (kalkulativ)	25
2.3.3.3 Indikatoren-basierter Ansatz (kumulativ)	25
2.3.3.4 Value Added-Ansätze (derivativ)	25
2.3.3.5 Renditeorientierte Ansätze (relativ)	25
3. Fusionen	26
3.1 Erklärung des Begriffes Fusion	26
3.2 Zweck der Fusion	26
3.3 Arten und Formen der Fusion	26
3.4 Gründe für Fusionen	27
3.4.1 Gründe für Fusionen im Allgemeinen	27
3.4.2 Gründe für Fusionen von Banken im Speziellen	28
3.4.3 Basel III	29
3.5 Analyse gescheiterter Fusionen	30
3.5.1 Die Daimler-Chrysler-Tragödie	30

3.5.2	Fall Deutsche Bank – Deutsche Postbank	31
3.5.3	Fünf Gründe, warum Fusionen im Fiasko enden	33
3.5.4	Der Fall DZ und WGZ	35
3.5.5	Post Merger Integration (PMI)	35
3.5.6	Schlussfolgerung	36
4.	Erarbeitung von Lösungsansätzen anhand von „NEXT“	45
4.1	Abbildung des Folders „NEXT – erfolgreich fusionieren“	45
4.2	Der Lösungsansatz im Überblick: Die 9 Schritte auf dem Weg zur erfolgreichen Fusion	45
4.3	Experteninterview mit Dr. Andreas Kronabitleitner	46
4.3.1	Profil von Dr. Andreas Kronabitleitner	46
4.3.2	Interview – Dr. Andreas Kronabitleitner	47
4.3.3	Erläuterung des Experteninterviews	50
4.4	Fallbeispiel zur Entscheidungsfindung über eine mögliche Fusion einer österreichischen Raiffeisenbank	51
4.4.1	Nähere Erörterung der einzelnen Fragen	52
4.4.2	Fazit	55
4.5	Der Einsatz wissenschaftlich validierter Instrumente (profiling-values, profilingbrands, CORE smartwork) als Erfolgsfaktor bei der Fusion von Banken	55
4.5.1	Beschreibung profilingvalues	55
4.5.1.1	Beratungsgegenstand, Zielgruppe und Anwendungsfelder	55
4.5.1.2	Das Hartman Value Profile (HVP) und profilingvalues	56
4.5.1.3	Robert S. Hartman	56
4.5.1.4	Das Verfahren: Vom HVP zu profilingvalues	57
4.5.1.5	Validität und Reliabilität	58
4.5.1.2	Weitere psychometrische Verfahren	60
4.5.2	Beschreibung profilingbrands	60
4.5.2.1	Erklärung des Begriffes Marke	61
4.5.2.2	Profil der Entwickler des Verfahrens	62
4.5.2.3	Experteninterview mit den Entwicklern des Verfahrens	63
4.5.2.4	Editorial	65
4.5.2.5	Theoretischer Hintergrund	65
4.5.2.6	Die Sollwerte	66
4.5.2.7	Interpretationsanleitung	67

4.5.3	Beschreibung CORE smartwork	74
4.5.3.1	Der Krieg um Talente (War of Talent)	74
4.5.3.2	Das CORE-Prinzip als ganzheitlicher Ansatz für Unternehmens- bzw. Organisations-Resilienz	75
4.5.3.3	CORE smartwork als IT-Lösung zur Unterstützung von ERM	78
5.	L.I.K.E.* Banking (Loyalität, Identifikation, Kompetenz, Exzellenz)	79
5.1	Entstehung und Background von L.I.K.E.* Banking	79
5.2	Beschreibung von L.I.K.E.* Banking	79
5.3	Die Kompetenzfelder eines Bankberaters der Zukunft	82
5.4	Methodik zur nachhaltigen Implementierung des L.I.K.E.* Banking Konzeptes	83
5.5	Schlüsselinhalte von L.I.K.E.* Banking	85
5.6	Zertifizierung	85
6.	Implementierung einzelner Bausteine von NEXT anhand eines konkreten Fallbeispiels einer Bankenfusion	87
6.1	Beschreibung der Vorgangsweise	87
6.2	Definition der größten Herausforderungen bei der praktischen Umsetzung	87
6.3	Gewonnene Erkenntnisse	88
6.4	Analyse der Evaluierung	88
6.5	Interview mit Mitarbeitern der Raiffeisenbezirksbank Oberwart unmittelbar nach der Fusion. L.I.K.E.* Banking wurde als Maßnahme im Bereich PMI genutzt.	89
7.	Resümee: Zusammenfassung der gewonnenen Erkenntnisse	93
8.	Anhang	94
	Verzeichnisse: Literatur, Abkürzungen, Abbildungen, Tabellen	96