

Anna Dąbkowska

Katedra Bankowości i Finansów
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

Fuzje i przejęcia w niemieckim sektorze bankowym w latach 1997–2012

Wstęp

Postępująca globalizacja, zmiany technologiczne, konkurencja oraz chęć zwiększenia udziałów w rynku zmuszają banki do ciągłego wzrostu, który może nastąpić w drodze transakcji M&A. Fuzje i przejęcia mogą przynieść wiele korzyści, szczególnie małym przedsiębiorstwom bankowym, które dysponują zbyt małym kapitałem, aby móc być bardziej konkurencyjne w dłuższej perspektywie czasu.

W czasie kryzysu finansowego zmniejszyła się liczba procesów M&A, ponieważ powstała wysoka niepewność co do sytuacji gospodarczej i niewiele podmiotów decydowało się na dodatkowe obciążenie. Po wybuchu kryzysu finansowego przeprowadzono tylko kilka transakcji typu fuzji i przejęć, których głównym celem było generowanie wzrostu banku. Niestety w tym okresie owe transakcje zamiast przyczynić się do wzrostu wartości banku powodowały pogorszenie się jego sytuacji finansowej [FTD 2011, s. 1]. Obecnie trend do tego typu transakcji się poprawił. Wiele przedsiębiorstw posiada wysoki wskaźnik wypłacalności, który jest wynikiem niskiego oprocentowania oraz niewystarczających możliwości lokowania kapitału [Müller 2013, s. 52]. Niski poziom oprocentowania sprzyja dokupowaniu akcji lub przejmowaniu całych banków, ponieważ koszty finansowe są wówczas niskie, a transakcje typu M&A to dobry sposób na przyspieszenie wzrostu przedsiębiorstwa niezależnie od wzrostu organicznego, który wymaga wysokich wkładów własnych, a tempo wzrostu nie jest satysfakcjonujące dla właścicieli i zarządu.

Niemiecki system banków uniwersalnych należy podzielić na trzy filary, które są zróżnicowane, jeśli chodzi o formę prawną, formę własności, wielkość posiadanego kapitału, rozmiar i strukturę prowadzonej działalności. Tworzą go banki publicznoprawne, tj. banki krajów federacji (*Landesbanken*) oraz kasy

oszczędnościowe (*Sparkassen*), banki komercyjne (4 duże banki – *Großbanken* i banki regionalne), a także banki spółdzielcze. Transakcje M&A dokonywane są ze względu na uregulowania prawne każdego z wyżej wymienionych filarów oraz ich kulturę działalności głównie w obrębie tylko jednego podsektora.

Postępujące procesy globalizacyjne oraz liberalizacja rynku usług bankowych skłania banki na całym świecie do przeprowadzania fuzji lub przejęć. Akwizycje innych instytucji finansowych poprzez starannie przeprowadzone fuzje i przejęcia prowadzą do wzrostu skali działania oraz do wzrostu wartości dla akcjonariuszy. Banki krajowe decydują się na połączenia między sobą, zwiększając tym samym swoją przewagę konkurencyjną na rynku, a dodatkowo chronią swój rynek przed wkroczeniem kapitału zagranicznego.

Metodyka badań i przebieg procesu badawczego

Celem artykułu jest przedstawienie procesów fuzji i przejęć na niemieckim rynku bankowym w latach 1997–2012 z zaznaczeniem, że owe transakcje dokonują się jedynie w obrębie poszczególnych podsektorów tego systemu bankowego. Struktura i forma własnościowa tych banków ogranicza ilość procesów konsolidacyjnych, co prowadzi do bardzo niskiej koncentracji kapitału dla tego rynku. Postawiony cel determinuje strukturę artykułu, w którym na początku zostanie przeanalizowana literatura przedmiotu, w celu zdefiniowania transakcji typu M&A oraz motywów podejmowania tych transakcji. W dalszej części zostaną przedstawione przykłady transakcji M&A w niemieckim sektorze bankowym w latach 2004–2012.

Metodą badawczą wykorzystaną do realizacji celu była analiza literatury przedmiotu oraz analiza dostępnych danych finansowych publikowanych przez Deutsche Bundesbank, Europejski Bank Centralny oraz M&A Rewiew i M&A Database.

Fuzje i przejęcia

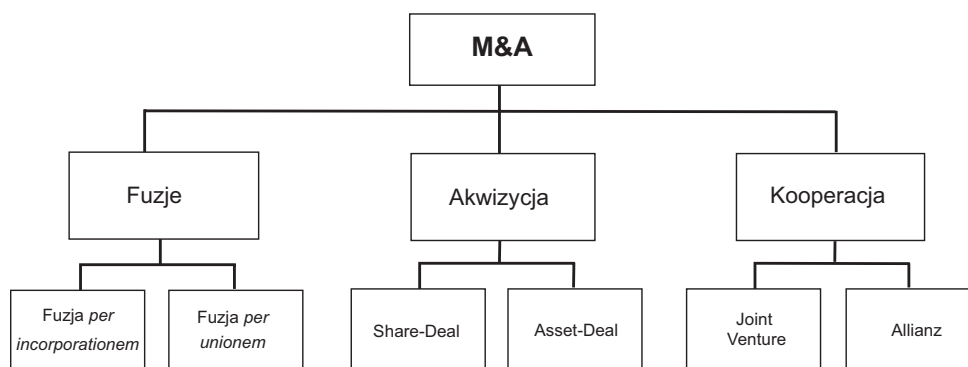
M&A należą do jednych z najbardziej obserwowanych i badanych fenomenów gospodarczych w ostatnich dwóch stuleciach. Wzrastająca konkurencja międzynarodowa oraz procesy koncentracji aktywów w gospodarce zmuszają banki do stałego i dynamicznego wzrostu, który może się odbywać poprzez wewnętrzny rozwój lub akwizycję innych instytucji finansowych [Mikołajczyk 2010, s. 281–282].

W niemieckiej literaturze fachowej, aby lepiej zrozumieć pojęcie M&A, stosuje się kryterium prawnej samodzielności łączących się podmiotów. Kiedy łączące się spółki zachowują swoją samodzielność prawną mowa jest o akwizycji (przejęciu) [Jensen 2008, 247], natomiast w procesie fuzji następuje gospodarcze i prawne połączenie podmiotów [Wöhle i Döring 2008, s. 255]. Podział procesów typu M&A zaproponował Vogel, który również kooperację zaliczył do tych transakcji. W poniższym artykule zostanie pominięta analiza kooperacji.

Fuzja oznacza połączenie dwóch lub kilku przedsiębiorstw w jeden podmiot, w którym dotychczasowi właściciele łączących się przedsiębiorstw stają się w odpowiednim stosunku współwłaścicielami. Ustawa o przekształceniu podmiotów prawnych (UmwG) z 1994 roku wyróżnia dwa typy fuzji:

- Fuzja *per incorporationem*, czyli fuzja przez włączenie innej spółki (§ 4–35 UmwG) – majątek oraz zobowiązania jednej lub kilku spółek zostają przeniesione w drodze sukcesji uniwersalnej na podmiot przejmujący, w wyniku czego przejmowane spółki przestają istnieć;
- Fuzja *per unionem*, czyli fuzja przez założenie nowego podmiotu (§ 36–38 UmwG) – łączące się podmioty przenoszą swój majątek i zobowiązania na nowo utworzoną spółkę. Z chwilą utworzenia nowej spółki pozostałe podmioty przestają istnieć prawnie, a ich właściciele stają się współwłaścicielami nowej spółki.

Podobną definicję fuzji można znaleźć w polskiej literaturze przedmiotu. Frąckowiak definiuje fuzję jako sytuację, „w której dochodzi do połączenia dwóch (lub więcej) przedsiębiorstw w jedno, przy czym tylko przedsiębiorca-nabywca zachowuje tożsamość (firmę) i podmiotowość (osobowość prawną)



Rysunek 1
Rodzaje transakcji M&A

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Vogel Dieter: M&A – Ideal und Wirklichkeit, Wiesbaden 2002, s. 1.

[Frąckowiak 2009, s. 26], a Korpus dodaje podział na fuzję *per incorporationem* i fuzję *per unionem* [Korpus 2014, s.29 za Art. 492 §1 ustawy z dn. 15 września 2000 r. Kodeksu spółek handlowych (Dz.U. z 2000 nr 94, poz. 1037)].

Eisenbarth akwizycję definiuje jako zakup przedsiębiorstwa lub jego części przez przedsiębiorstwo przejmujące, wskutek czego następuje przeniesienie kontroli nad działalnością przejętego przedsiębiorstwa lub jego części na przedsiębiorstwo przejmujące. Nabywca może wpływać na podejmowanie strategicznych decyzji i zarządzanie nabytego przedsiębiorstwa. W przeciwieństwie do fuzji może zostać zachowana prawna samodzielność zakupionych podmiotów [Eisenbarth 2013, s. 28]. Przejęcie może nastąpić w wyniku:

- share Deal – zakupu udziałów lub akcji,
- asset Deal – zakupu aktywów lub części majątku [Glaum/Hutzschenreuter 2010, s. 24–25].

Zakup słabszego banku przez bank silniejszy pod względem finansowym może nastąpić w sposób dobrowolny – w sytuacji, gdy zarząd przejmowanego banku wyraża zgodę na wykupienie lub wrogi, gdy tej woli zarządu brak [Stępień 2004, s. 77].

Motywy prowadzące do transakcji M&A można podzielić na trzy grupy: strategiczne, finansowe i personalne. Strategiczne motywy mają na celu doprowadzenie do wzrostu wartości przedsiębiorstwa i ekspansji geograficznej. Łączenie się banków może prowadzić również do: szybkiego dostępu do konkurencyjnych rynków, efektu synergii, nabycia nowego know-how, patentu i technologii oraz rozszerzenia bazy klientów. Zakup przedsiębiorstwa lub jego udziałów może przyczynić się do większej koncentracji na głównym przedmiocie działalności [Mußhoff 2007, s. 27]. Do motywów finansowych należą: redukcja kosztów kapitałowych, poprawa jakości portfela kredytowego, zmniejszenie kosztów stałych prowadzonej działalności, zmniejszenie liczby posiadanych placówek i wzrost wartości zarządzanej firmy. Przedsiębiorstwa znajdujące się w trudnej sytuacji finansowej zauważają w transakcjach M&A wiele korzyści wynikających ze wzrostu płynności tego przedsiębiorstwa. Do motywów personalnych należy zaliczyć podniesienie kwalifikacji pracowników, która prowadzi do lepszych standardów pracy [Wirtz 2012, s.77].

Uwarunkowania prawne dla transakcji typu fuzja znajdują się w ustawie o przekształceniu podmiotów prawnych z 1995 roku (UmwG), której dyrektywy muszą stosować zarówno banki prywatne, jak i spółdzielcze. Fuzje *per unionem* i fuzje *per incorporationem* w sektorze kas oszczędnościowych nie odbywają się na podstawie UmwG, ponieważ nie uwzględnia ona podmiotu publicznego jako osoby prawnej, lecz na podstawie ustawy o kasach oszczędnościowych poszczególnych landów. Podłoże prawne co do rodzajów tych transakcji jest takie samo, mimo że kodyfikowane są w różnych ustawach. Ustawy o kasach oszczędności-

wych są w znacznym stopniu identyczne w każdym landzie, ale znaleźć można częściowe ograniczenia co do wyboru partnera tej transakcji. Ustawy niektórych landów zaznaczają, że połączenia kas oszczędnościowych możliwe są wyłącznie z sąsiadującą inną kasą oszczędnościową. Niektóre landy, np. Brema i Dolna Saksonia, zabraniają połączeń kas z różnych regionów, a w landach, w których to prawo jest bardziej liberalne, liczba takich transakcji jest znikoma [Auerbach 2009, s. 38–39].

W bankach spółdzielczych, mimo że nie ma prawnych wytycznych odnośnie partnerów fuzji, to w rzeczywistości wybór przyszłego partnera transakcji M&A jest ograniczony zasadą działalności regionalnej.

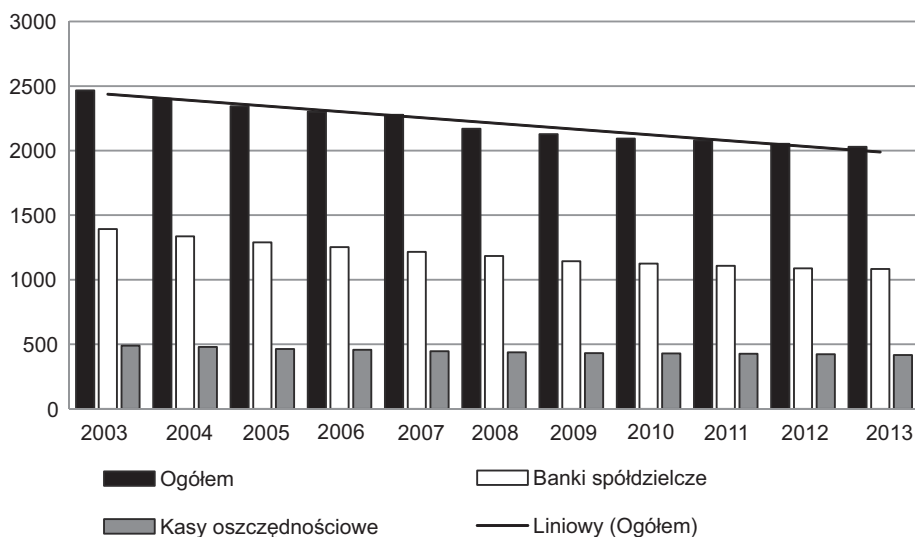
Różnicę należy również dostrzec w inicjacji transakcji typu fuzja między kasami oszczędnościowymi a pozostałymi bankami. W bankach prywatnych i spółdzielczych transakcje typu M&A zawierane zostają przez aprobatę zarządu spółki przejmowanej, z kolei w kasach oszczędnościowych autonomiczna decyzja organów zarządczych nie jest wystarczająca, lecz potrzebna jest podstawa w formie prawnego upoważnienia lub zarządzenia do zainicjowania fuzji lub przejęcia [Auerbach 2009, s. 38–40].

Instytucją odpowiedzialną za fuzje państwowe w Niemczech jest Federalny Urząd Antymonopolowy, który dba o przestrzeganie ustawy o ograniczonej konkurencji (GWB). Oprócz tego należy uwzględnić europejski zakaz tworzenia karteli w przypadku przekroczenia określonych granic obrotu [Jensen 2008, s. 120].

Przykłady fuzji i przejęć w niemieckim sektorze bankowym

W niemieckim sektorze bankowym od wielu lat można dostrzec długotrwałe procesy konsolidacyjne. Liczba instytucji kredytowych zmniejszyła się od czasu ponownego zjednoczenia Niemiec (1990 r.) z 4500 do 2029 instytucji w 2013 roku, a mimo to w porównaniu z europejskimi sąsiadami niemiecki rynek bankowy uważany jest za „overbanked”. Niskie marże, nacisk na wzmożoną konkurencję i na pierwszy rzut oka taka sama paleta produktów różnych oferentów pozwalają stwierdzić, że w Niemczech działa zbyt wielu dostawców na rynku usług finansowych. Rysunek 2 przedstawia liczbę banków w Niemczech w latach 2003–2013. Duży wpływ na stopień koncentracji, który jest poniżej przeciętnej, ma duży udział państwa w rynku bankowym oraz podział na trzy podsektory (podsektor banków prywatnych, publicznych i spółdzielczych).

Strukturę niemieckiego sektora finansowego określa trzyfilarowy model i gdy mowa jest o fuzjach w sektorze bankowym, to mowa jest o tych transakcjach tylko w ramach jednego podsektora. Każdy z tych podsektorów zachowuje

**Rysunek 2**

Liczba banków w Niemczech w latach 2003–2013

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Deutsche Bundesbank, Bankenstellenbericht 2012.

Tabela 1Koncentracja aktywów [%] w Niemczech CR₅

Rok	Niemcy		EU-25	
	CR ₅	HHI	CR ₅	HHI
1997	16,7	114	55,1	1127
1998	19,1	133	56,5	1125
1999	18,9	140	57,5	1074
2000	19,9	151	57,8	1109
2001	20,1	158	59,4	1169
2002	20,5	163	59,6	1164
2003	21,6	173	59,5	1154
2004	22,1	178	59,2	1140
2005	21,6	174	60,1	1159
2006	21,9	178	59,7	1124
2007	22,0	183	59,9	1124
2008	22,7	191	59,9	1138
2009	25,0	206	59,5	1118
2010	32,6	298	59,7	1116
2011	33,5	317	59,9	1125
2012	33,0	307	59,9	1123

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych EBC <http://sdw.ecb.europa.eu/reports.do?node=1000002869> (data dostępu: 20.10.2014).

pewną odrębność i przez to unika się transakcji fuzji i przejęć, które przekraczają zakres filaru. Dodatkowo kasy oszczędnościowe oraz banki spółdzielcze działają według Zasady Regionalnej tylko na ściśle określonym obszarze.

Największą liczbę fuzji na niemieckim rynku bankowym przeprowadza się w podsektorze banków spółdzielczych [Kauper, Häfner i Glahn 2006, s. 177–178]. W 1990 roku było 3037 samodzielnych instytucji, których liczba zmniejszyła się w wyniku fuzji i przejęć o ponad 60% – do 1083 w 2013 roku. Największa liczba fuzji miała miejsce w 2000 roku – 240 fuzji banków spółdzielczych. Od tego czasu trend fuzji w tym podsektorze jest regresywny.

Tabela 2

Najważniejsze transakcje M&A na niemieckim rynku bankowym

Wrzesień 1998	Fuzja Bayerische Vereinsbank z Bayerische Hypotheken- und Wechselbank. Powstaje HypoVereinsbank (HVB)
Kwiecień 2001	Grupa Allianz kupiła za 24 mld euro Dresdner Bank i dzięki temu poszerzyła swój zakres działalności
Październik 2001	Bayerische Landesbank pomnożył swój udział do 75% w SaarLB
Lipiec 2003	HVB sprzedał swój bank-córkę Norisbank dla banku spółdzielczego DZ Bank
Październik 2004	Landesbank Baden-Württemberg przejął mniejszy Landesbank Rheinland-Pfalz
Grudzień 2004	Kölner Privatbank Sal. Oppenheim uzyskała za ok. 600 mln euro konkurencję BHE
Maj 2005	WestLB przejął zamożnych klientów prywatnych Weberbanku
Czerwiec 2005	Włoski bank Unicredit kupił za 20 mld euro HVB i jego córkę Austria Bank
Październik 2005	Postbank uzyskał za 1,8 mld euro Hamelner budowlaną kasę oszczędnościową BHW
Listopad 2005	Commerzbank przejmuje za 4,5 mld euro Eurohypo
Grudzień 2005	Amerykański inwestor finansowy Lone Star ratuje wyczerpany Bank Hipoteczny Hypothekenbank AHBR
Czerwiec 2006	Deutsche Bank kupuje za 6,8 mld euro Berliner Bank, a za dwa miesiące kupuje Norisbank za 4,2 mld euro
Czerwiec 2007	Kasy oszczędnościowe płacą 5,3 mld euro w celu uniknięcia prywatyzacji Landesbank Berlin (LBB)
Lipiec 2007	Monachijski Bank Nieruchomości Hypo Real Estate kupuje za 5,7 mld euro Depfa (Deutsche Pfandbriefbank AG)
Sierpień 2007	Landesbank Baden-Württemberg przejmuje Sachsen LB
Lipiec 2008	Credit Mutuel uzyskał za 5,2 mld euro dostęp do Citybank
Sierpień 2008	Amerykański inwestor Lone Star kupuje za 13,7 mld euro prawie 91% udziałów w IKB, który był pierwszą ofiarą kryzysu
Maj 2008	Fuzja Dresdner Bank z Commerzbank
2010	Deutsche Bank nabywa akcje Postbank i Sal. Oppenheim
2012	Deutsche Bank przejmuje za 2,4 mld euro kolejne akcje Deutsche Postbank AG i dzięki temu staje się właścicielem 93,7% akcji

Źródło: Opracowanie własne na podstawie M&A Rewiew i M&A Database.

W porównaniu do innych krajów europejskich w Niemczech jest najmniej stopień koncentracji rynku bankowego. Związane jest to z dużą liczbą instytucji kredytowych w tym kraju. W tabeli 1 przedstawiono wskaźniki CR5 i HHI dla Niemiec i innych krajów UE25. Wskaźnik CR5 pokazuje, że w latach 1997–2005 stale rósł udział 5 największych banków na rynku bankowym, a do 2012 roku osiągnął dwukrotność 1999 roku. Podobnie wzrastał indeks Herfindahla-Hirschmana.

Proces koncentracji niemieckiego rynku bankowego zauważany jest głównie przez zmniejszającą się liczbę instytucji kredytowych (tab. 1), która w badanym okresie spadła o 43% (1997 r. – 3578 instytucji kredytowych, 2012 r. – 2053). Ogromny spadek liczby instytucji bankowych można wyjaśnić licznymi fuzjami pomiędzy bankami z poszczególnych podsektorów. Przede wszystkim małe banki z sektora banków publicznych (kasy oszczędnościowe) oraz z sektora banków spółdzielczych łączą się w celu utworzenia silniejszych kapitałowo instytucji oraz w celu zmniejszania kosztów działalności. W związku z tym wzrost poziomu indeksu Herfindahla-Hirschmana był rezultatem wzrostu przeciętnej wielkości przedsiębiorstw bankowych oraz ich udziału w rynku, który wynika z połączenia się tych banków. Porównując oba te wskaźniki koncentracji rynku do rynków europejskich nasuwa się twierdzenie, że w Niemczech jeszcze długo nie dojdzie do monopolizacji rynku bankowego [Böttcher 2014, s. 12–13].

W celu zaznaczenia wielkości i znaczenia transakcji M&A w tabeli 2 zostały przedstawione transakcje powyżej 1 mld euro.

Transakcje powyżej 1 mld euro dokonywane są w obrębie banków prywatnych i Landesbanków, które prowadzą również działalność na arenie międzynarodowej. Największą transakcją z udziałem sektora bankowego tuż przed kryzysem finansowym był zakup za 5,7 mld euro DEPFA Deutsche Pfandbriefbank AG przez Hypo Real Estate Holding Ag. Kryzys finansowy spowodował, że kilka niemieckich banków znalazło się w trudnej sytuacji finansowej, dlatego na rynku transakcji typu M&A pojawiło się państwo (rząd) jako nabywca. Rząd uruchomił specjalny pakiet ratunkowy (SoFFin) i dokapitalizował banki w zamian za ich udziały. W wyniku SoFFin rząd nabył udziały o wartości 3 mld euro w Hypo Real Estate, udziały w WestLB również o wartości 3 mld euro oraz zakupił za 1,8 mld euro 25% akcji Commerzbanku, który znalazł się w trudnej sytuacji w wyniku strategicznej fuzji z Dresdner Bank.

Transakcje w analizowanym okresie pokazują, że niemiecki rynek bankowy otwarty jest na transakcje M&A [Müller 2013, s. 57]. Należy jednak zauważyć, że sektor banków prywatnych w Niemczech nie wykazuje wystarczającej liczby interesujących partnerów fuzji, na bazie których można by rozwijać (tworzyć) różne nowe modele działalności.

Wnioski

Transakcje M&A są znacznie szybszą alternatywą wzrostu banku niż wzrost wewnętrzny, dlatego banki w Niemczech chcąc poprawić swoją kondycję ekonomiczną i dostosować się do zmieniających się potrzeb rynku decydują się na nie.

Przeprowadzona analiza literatury przedmiotu oraz przykładów fuzji na niemieckim rynku bankowym potwierdza, że te transakcje mogą i odbywają się wyłącznie w obrębie danego podsektora, co ogranicza liczbę partnerów fuzji i przejęć. Fakt ten wynika z uwarunkowań prawnych, jak również z celów, które realizują banki w poszczególnych filarach. Pomimo transakcji typu M&A rynek bankowy jest rozproszony, co wynika z jego struktury, przez co stopień koncentracji aktywów w porównaniu do krajów europejskich jest najmniejszy. Gdyby kasy oszczędnościowe i Landesbanken danego regionu połączyły się, wówczas stałyby się bardziej konkurencyjne na rynku, a tym samym wzrósłby poziom koncentracji aktywów w sektorze banków niemieckich. Istotny wydaje się również fakt, że na tym rynku nie ma fuzji transgranicznych. Jedynie w 2005 roku HypoVereinsbank, aby nie stracić swojej pozycji wśród największych banków w Niemczech, sprzedał swój bank dla włoskiej grupy Unicredit Bank. Pozostałe fuzje i przejęcia były udaremniane.

Literatura

- AUERBACH Ch., 2009: *Fusionen deutsche Kreditinstitute – Erfolg und Erfolgsfaktoren AM Beispiel von Sparkassen und Kreditgenossenschaften*, Gabler-Verlag Wiesbaden.
- BÖTTCHER A., 2014: *Der Einfluss des Wettbewerbs unter deutschen Banken auf den zyklischen Verlauf des Kreditangebotes*, Josef Eul Verlag, Köln.
- Deutsche Bundesbank, Bankenstellenbericht 12, Entwicklung des Bankstellennetzes im Jahr 2012, http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/Bericht_Studie/bankstellenbericht_2012.html (data dostępu: 30.08.2014).
- EISENBARTH I., 2013: *Zeitliche Optimierung von M&A-Entscheidungen - Eine Analyse pro- und antizyklischen M&A-Verhaltens in Deutschland*, Josef Eul Verlag, Köln.
- Europejski Bank Centralny, <http://sdw.ecb.europa.eu/reports.do?node=1000002869> (data dostępu: 20.10.2014).
- FRAÇKOWIAK W., 2009: *Fuzje i przejęcia w Fuzje i przejęcia*, (red.) W. Fraçkowiak, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- FTD (2013): *Finanzplatz Deutschland: Drei- Säulen wird gehasst und geliebt*, pobrano: www.ftd.de/unternehmen/finanzdienstleister/finanzplatz-deutschland-drei-saeulen-modell-wirdgehasst-und-geliebt/1056704873438.html (data dostępu: 27.07.2014).
- GLAUM M., HUTZSCHENREUTER T., 2010: *Mergers & Acquisitions: Management des externen Unternehmenswachstums*, Kohlhammer.

- JENSEN S.A., *Merger & Acquisitions-Unternehmensakquisitionen und – Kooperationen. Eine strategische, organisatorische und kapitalmarkttheoretische Einführung*, 5. Überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler-Verlag Wiesbaden 2008.
- KEUPER F., HÄFNER M., GLAHN C., 2014: *Der M&A-Prozess, Konzepte, Ansätze und Strategien für die Pre- und Post-Phase*, GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2006.
- KORPUS J., *Fuzje i przejęcia – Kluczowe czynniki sukcesu i przyczyny niepowodzeń transakcji*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa.
- MIKOŁAJCZYK K., 2004: *Kontrowersje wokół bankowych fuzji i przejęć*, w *Annales Universitatis Marie Curie-Skłodowska Lublin-Polonia*, sectio H.
- MÜLLER J., 2013: *Same Same But Different – Jahresüberblick auf das M&A-Geschehen 2012*, [w:] *M&A Rewiew*, St. Gallen 2, 23 Jg.
- MUßHOFF J., 2007: *Erfolgreiche M&A Transaktionen in der europäischen Bankenindustrie*, Diss., Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.
- STĘPIEŃ K., 2004: *Konsolidacja a efektywność banków w Polsce*, Wydawnictwo Fachowe CeDeWu, Warszawa.
- WIRTZ B.W., 2012: *Merger & Acquisitions Management – Strategie und Organisation von Unternehmenszusammenschlüssen 2*, Aktualisierte und überarbeitete Auflage, Gabler-Verlag, Wiesbaden.
- WÖHLE G., DÖRING V., 2008: *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, 23. Auflage, München.
- VOGEL D., 2002: *M&A – Ideal und Wirklichkeit*, Gabler-Verlag, Wiesbaden.

Abstrakt

Postępujące procesy globalizacyjne oraz liberalizacja rynku usług bankowych skłania banki na całym świecie do procesów koncentracji kapitału. Akwizycje innych instytucji finansowych poprzez starannie przeprowadzone fuzje i przejęcia prowadzą do wzrostu skali działania oraz do wzrostu wartości dla akcjonariuszy. Celem artykułu jest przedstawienie procesów fuzji i przejęć na niemieckim rynku bankowym z zaznaczeniem, że owe transakcje dokonują się jedynie w obrębie poszczególnych podsektorów tego systemu bankowego. W analizie uwzględniono procesy konsolidacyjne wszystkich podsektorów niemieckiego rynku bankowego oraz opisano największe fuzje i przejęcia od czasów kryzysu finansowego.

Słowa kluczowe: fuzje i przejęcia, niemiecki rynek bankowy, procesy konsolidacyjne

Mergers and acquisitions in German banking sector in 1997–2012

Abstract

Deepening globalisation and liberalisation on the market of banking services make banks worldwide concentrate their capitals. Carefully planned mergers and acquisitions within financial sector are supposed to rise the scale of the businesses and increase their values. This paper is aimed at presenting mergers and acquisitions in German banking sector, focusing only on transactions within particular sub-sectors of German banking system. The analysis covered consolidation processes of all sub-sectors of German banking sector. The most important mergers and acquisitions observed since the financial crisis were presented.

Key words: mergers and acquisitions, German banking sector, consolidation processess