**Kerstin Grashaußer**

# Die Besetzung von Topmanagementpositionen bei Unternehmensübernahmen und Fusionen

**Diplomarbeit**

GRIN

BEI GRIN MACHT SICH IHR
WISSEN BEZAHLT

- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit,
  Bachelor- und Masterarbeit

- Ihr eigenes eBook und Buch -
  weltweit in allen wichtigen Shops

- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren

GRIN

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de/ abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

**Impressum:**

Copyright © 2004 GRIN Verlag
ISBN: 9783656536567

**Dieses Buch bei GRIN:**

https://www.grin.com/document/264265

**Kerstin Grashaußer**

# Die Besetzung von Topmanagementpositionen bei Unternehmensübernahmen und Fusionen

GRIN Verlag

**GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

**Besuchen Sie uns im Internet:**

http://www.grin.com/

http://www.facebook.com/grincom

http://www.twitter.com/grin_com

Lehrstuhl für BWL, Personalwesen und Organisation
Bayerische Julius-Maximilians-Universität
Würzburg

Diplomarbeit

zur Erlangung des Grades einer
Diplomkauffrau

über das Thema

# „Die Besetzung von Topmanagement-positionen bei Unternehmens-übernahmen und Fusionen“

vorgelegt am 5.Mai 2004

Kerstin Grashaußer

# Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis ..... V
Abbildungsverzeichnis ..... VI
Abkürzungsverzeichnis ..... VII
1 Einleitung ..... 1
1.1 Problemstellung ..... 1
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise der Arbeit ..... 1
2 Begriffsbestimmungen ..... 3
2.1 Topmanager ..... 3
2.2 Unternehmenszusammenschlüsse ..... 6
2.2.1 Definition von Unternehmensübernahme und Fusion ..... 7
2.2.2 Arbeitsrechtliche Folgen von Unternehmenszusammenschlüssen ..... 8
2.2.3 Art und soziales Klima des Unternehmenszusammenschlusses ..... 9
2.2.4 Strategie des Unternehmenszusammenschlusses ..... 11
3 Theoretische Grundlagen ..... 12
3.1 Humankapitaltheorie ..... 12
3.2 Prinzipal-Agenten-Theorie ..... 14
3.2.1 Allgemeine Grundlagen der Prinzipal-Agenten-Theorie ..... 14
3.2.2 Vertrauensproblematik ..... 16
3.2.3 Corporate-Control-Theorie ..... 20
3.2.4 Managementprobleme ..... 21
3.3 Informationsökonomie ..... 23
3.4 Turniertheorie ..... 25
3.5 Theorie des Relative Standings ..... 27
4 Besetzung der Topmanagementpositionen bei Unternehmenszusammenschlüssen ..... 29
4.1 Kontextfaktoren und ihr Einfluss auf die Besetzung der Topmanagement-positionen ..... 29
4.1.1 Unternehmensmerkmale ..... 30
4.1.1.1 Größenunterschied der beteiligten Unternehmen ..... 30
4.1.1.2 Unternehmenserfolg vor dem Unternehmenszusammenschluss ..... 31
4.1.1.3 Akquisitions- und Fusionserfahrung ..... 34
4.1.2 Merkmale von Unternehmenszusammenschlüssen ..... 35

4.1.2.1 Art und soziales Klima des Unternehmenszusammenschlusses ..... 35
4.1.2.2 Strategie des Unternehmenszusammenschlusses ..... 37
4.1.3 Situation der Manager ..... 40
4.1.3.1 Positionen der Topmanager nach der Transaktion ..... 40
4.1.3.2 Integration der Topmanager in die Verhandlungen und Planungen ..... 42
4.1.4 Kulturelle Unterschiede ..... 44
4.1.4.1 Nationale Kultur ..... 44
4.1.4.2 Unternehmenskultur ..... 46
4.2 Besetzungsentscheidungen und ihre Auswirkungen ..... 49
4.2.1 Fluktuation als Folge von Unternehmenszusammenschlüssen ..... 49
4.2.2 Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg ..... 52
4.2.2.1 Empirische Befunde zur Erfolgswirkung von Unternehmenszusammenschlüssen ..... 52
4.2.2.2 Zusammenhang zwischen Fluktuation und Unternehmenserfolg ..... 56
4.2.3 Maßnahmen zur Verhinderung von Fluktuation ..... 57
5 Fallstudien ..... 58
5.1 Aventis ..... 58
5.1.1 Gründung von Aventis ..... 58
5.1.2 Besetzung der Topmanagementpositionen ..... 59
5.1.3 Einfluss der Kontextfaktoren beim Zusammenschluss von Hoechst und Rhône-Poulenc auf die Besetzung der Topmanagementpositionen ..... 61
5.1.3.1 Unternehmensmerkmale ..... 61
5.1.3.2 Merkmale der Fusion ..... 65
5.1.3.3 Situation der Topmanager ..... 67
5.1.3.4 Kulturelle Unterschiede ..... 70
5.1.4 Beurteilung ..... 71
5.2 Thyssen Krupp ..... 73
5.2.1 Gründung von Thyssen Krupp ..... 73
5.2.2 Besetzung des Vorstandes ..... 74
5.2.3 Einfluss der Kontextfaktoren beim Zusammenschluss von Thyssen und Krupp auf die Besetzung der Vorstandspositionen ..... 75
5.2.3.1 Unternehmensmerkmale ..... 75
5.2.3.2 Merkmale der Fusion ..... 78
5.2.3.3 Situation der Topmanager ..... 80

5.2.3.4 Kulturelle Unterschiede ..... 82
5.2.4 Beurteilung ..... 83
6 Schlussbemerkungen ..... 85
Anhang ..... 86
Literaturverzeichnis ..... 88

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick über die kumulierten Fluktuationsraten von Topmanagern bereits publizierter empirischer Studien. ..... 50
Tabelle 2: Überblick über die Ergebnisse zur Erfolgswirkung von Unternehmenszusammenschlüssen. ..... 53
Tabelle 3: Die Veränderungen im Topmanagement von Rhône-Poulenc und Hoechst nach der Gründung von Aventis. ..... 60
Tabelle 4: Größenunterschied zwischen Rhône-Poulenc und Hoechst dargestellt anhand der Bilanzsumme, des Umsatzes und der Zahl der Mitarbeiter. ..... 62
Tabelle 5: Aktienkursentwicklung von Rhône-Poulenc und Hoechst vor der Fusion. ..... 63
Tabelle 6: Veränderung des Umsatzes und des Betriebsergebnisses von Rhône-Poulenc und Hoechst vor der Fusion. ..... 63
Tabelle 7: Aktienkursentwicklung von Aventis nach der Fusion. ..... 72
Tabelle 8: Die Veränderungen im Topmanagement von Thyssen und Krupp nach der Gründung von Thyssen Krupp. ..... 75
Tabelle 9: Größenunterschied zwischen Thyssen und Krupp dargestellt anhand der Bilanzsumme, des Umsatzes und der Zahl der Mitarbeiter. ..... 76
Tabelle 10: Aktienkursentwicklung von Thyssen und Krupp vor der Fusion im Vergleich mit relevanten Indizes. ..... 76
Tabelle 11: Veränderung des Umsatzes und des Betriebsergebnisses von Thyssen und Krupp vor der Fusion. ..... 77
Tabelle 12: Aktienkursentwicklung von Thyssen Krupp nach der Fusion. ..... 84

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Konstellation von Prinzipal und Agent unter dem Gesichtspunkt der Vertrauensproblematik. ..... 18

# Abkürzungsverzeichnis

| | |
|---|---|
| AktG | Aktiengesetz |
| APB | Accounting Principles Board Opinion |
| AR | Aufsichtsrat |
| bearb. | bearbeitete |
| C & P | Chemical & Pharma |
| D | Deutschland |
| Ersch.-jahr | Erscheinungsjahr |
| feindl. | feindliche |
| freundl. | freundliche |
| GmbH | Gesellschaft mit beschränkter Haftung |
| HMR | Hoechst Marion Roussel |
| internat. | international |
| KGaA | Kommanditgesellschaft auf Aktie |
| MEC | Mitglied des Executive Committees |
| M & I | Machinery & Industries |
| m.w.N. | mit weiteren Nachweisen |
| nat. | national |
| neubearb. | neubearbeitete |
| RP | Rhône-Poulenc |
| S | Schweden |
| sVV | stellvertretender Vorstandsvorsitzender |
| U | Unternehmen |
| überarb. | überarbeitete |
| UK | United Kingdom |
| UmwG | Umwandlungsgesetz |
| Vgl. | Vergleich(e) |
| VM | Vorstandsmitglied |
| VV | Vorstandsvorsitzender |
| WpÜG | Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz |
| ZU | Zielunternehmen |