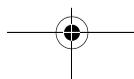
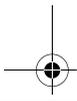
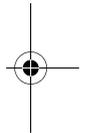
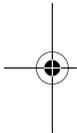


---

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Vorwort</b>	
<b>Umbruch am Beginn des 21. Jahrhunderts: Chance für die Gesundheitswirtschaft</b>	
von Heinz Lohmann . . . . .	1
<b>1 Einführung</b>	
<b>Unternehmensverbindungen in der Gesundheitswirtschaft – Treiber und Hindernisse</b>	
von Konrad Rippmann . . . . .	3
1.1 Der Betrachtungsgegenstand . . . . .	3
1.2 Veränderungen der Marktbedingungen als Ursache für Zusammenschlüsse . . . . .	3
1.2.1 Krankenhäuser . . . . .	3
1.2.2 Kostenträger . . . . .	4
1.3 Strategische Zielsetzungen für Zusammenschlüsse . . . . .	5
1.4 Arten des Zusammenschlusses . . . . .	7
1.5 Gründe für das Scheitern von Fusionen . . . . .	9
<b>2 Vorgehensweise und Erfolgsfaktoren bei Fusionsprozessen</b>	
von Konrad Rippmann und Dennis Urban . . . . .	11
2.1 Die Phasen der Fusion: Vier Stufen zum Erfolg . . . . .	11
2.2 Nach der Fusion ist vor der Fusion: Der Mensch als Erfolgsfaktor . . . . .	18
<b>3 Post Merger Integration in der Gesundheitswirtschaft</b>	
von Uwe Seider . . . . .	23
3.1 Problemstellung . . . . .	23
3.2 Strukturelle Integration . . . . .	25
3.2.1 Teilverflechtung von Organisationsstrukturen . . . . .	26
3.2.2 Vollverschmelzung von Organisationsstrukturen . . . . .	29



## Inhaltsverzeichnis

---

3.3	Personelle Integration .....	30
3.3.1	Personalplanung .....	31
3.3.1.1	Bestimmung des Personalbedarfs .....	31
3.3.1.2	Stellenbeschreibung und Definition von Selektionskriterien .....	32
3.3.1.3	Personalauswahl .....	33
3.3.1.4	Zusammenschlussbedingte Personalentwicklungsmaßnahmen .....	36
3.3.2	Unsicherheiten und Ängste der Mitarbeiter .....	37
3.3.2.1	Das Merger Syndrom .....	37
3.3.2.2	Das Survivor Sickness Syndrom .....	43
3.4	Kulturelle Integration .....	45
3.4.1	Die kulturelle Integration als wichtiger Erfolgsfaktor ...	45
3.4.2	Integration von Kulturen .....	47
3.4.2.1	Analyse der Unternehmenskulturen .....	49
3.4.2.2	Bewertung der Unternehmenskulturen .....	52
3.4.2.3	Zusammenführung der Unternehmens- kulturen .....	54
3.5	Zusammenfassung .....	56
4	<b>Rechtliche Aspekte bei Fusionen und Übernahmen</b> von Patrick Zeising .....	57
4.1	Fusion .....	57
4.1.1	Verschmelzung .....	57
4.1.2	Spaltung .....	58
4.2	Weitere Übernahmeformen .....	58
4.2.1	Share Deal .....	58
4.2.2	Asset Deal .....	59
4.3	Betriebliche Ebene .....	59
4.3.1	Zusammenlegung mehrerer Betriebe/Betriebsteile .....	60
4.3.2	Spaltung von Betrieben .....	60
4.3.3	Übertragung selbstständiger Betriebe .....	61
4.4	Beteiligungsrechte/Informationsansprüche der Arbeitnehmer und ihrer Vertretungen .....	61
4.4.1	Arbeitnehmervertretungen .....	61
4.4.1.1	Zuleitungspflicht nach dem Umwandlungsgesetz .....	61
4.4.1.2	Interessenausgleich und Sozialplan gemäß §§ 111 ff. BetrVG .....	63

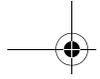
## Inhaltsverzeichnis

4.4.1.3	Informationspflichten gegenüber dem Wirtschaftsausschuss gemäß § 106 BetrVG . . . .	66
4.4.1.4	Beteiligungsrechte des Sprecherausschusses . . . .	67
4.4.2	Rechte der einzelnen Arbeitnehmer . . . . .	68
4.4.2.1	Informationspflicht gemäß § 613a Abs. 5 BGB . .	68
4.4.2.2	Folgen der fehlenden Unterrichtung und Widerspruchsrecht gemäß § 613a Abs. 6 BGB . .	70
4.5	Folgen der Fusion . . . . .	71
4.5.1	Auswirkungen auf die betriebsverfassungsrechtliche Situation . . . . .	71
4.5.1.1	Spaltung von Betrieben . . . . .	72
4.5.1.2	Zusammenschluss von Betrieben . . . . .	73
4.5.2	Auswirkungen auf die Geltung von Tarifverträgen . . . .	74
4.5.2.1	Betriebs(teil)übergang außerhalb des Umwandlungsrechts . . . . .	74
4.5.2.2	Betriebs(teil)übergang im Zusammenhang mit einer (partiellen) Gesamtrechtsnachfolge . . .	74
4.5.2.3	Rechtsfolgen bei fehlender kollektivrechtlicher Fortgeltung . . . . .	75
4.5.3	Auswirkungen auf die Geltung von Betriebsvereinbarungen/Dienstvereinbarungen . . . . .	75
4.5.4	Auswirkungen auf den Inhalt des Arbeitsverhältnisses . .	77
4.5.4.1	Vereinheitlichung und Änderung von Arbeitsbedingungen . . . . .	77
4.5.4.2	Betriebliche Altersversorgung . . . . .	79
4.5.4.3	Besonderheiten bei der Altersversorgung im öffentlichen Dienst (VBL/ZVK) . . . . .	81
<b>5</b>	<b>Fusionen auf dem Klinikmarkt – Kommunikation als Mittel zum Erfolg</b> von Siegmund Elgehausen . . . . .	<b>83</b>
5.1	Konzentration und Kommunikation . . . . .	83
5.2	Konfliktpotenzial gering halten . . . . .	84
5.3	Stimmiges Konzept als Fundament . . . . .	85
5.4	Warum bedarf es der Kommunikation? . . . . .	86
5.5	Öffentlichkeitsarbeit – Die Diplomatie der Unternehmen . . . . .	87
5.6	Instrumente der Kommunikation . . . . .	87
5.6.1	Interne Kommunikation . . . . .	89
5.6.2	Externe Kommunikation . . . . .	91

## Inhaltsverzeichnis

---

5.7	LBK Hamburg – Vom Sanierungsfall zum Fusionsfall	92
5.8	Fallbeispiele gelungener und unzureichender Kommunikation	93
5.8.1	Fusionen im LBK Hamburg	93
5.8.1.1	Fusion der Neonatologie von AK Wandsbek am Standort AK Barmbek	94
5.8.1.2	Zentralisierung Einkauf und Logistik	95
5.8.1.3	Defensive Kommunikation zahlt sich nicht aus	97
5.8.1.4	Projekt Fusion Bergedorf	98
5.8.1.5	Fusionsprojekt in Harburg	99
5.8.1.6	Mammutfusion im Hamburger Norden	101
5.8.1.7	Frauenklinik Finkenau – eine Institution verschwindet	102
5.8.2	Fusionen außerhalb des LBK	102
5.8.2.1	Ein Negativ-Beispiel	102
5.8.2.2	Glanzleistung der Strategie und Kommunikation: Die Neuordnung des Universitätsklinikums Eppendorf	103
5.8.2.3	Vom Finanzproblem zur Erfolgsmeldung	104
5.8.2.4	Erfolgreiches Krisenmanagement	105
5.9	Die Rolle des Managements in Fusionen	105
5.10	Krisen-PR in Fusionen und für Fusionsprozesse	107
<b>6</b>	<b>Fallbeispiele für Fusionen im Klinikbereich</b>	
	von Werner Gößler, mit Zitaten von Ursula von Gagern	109
6.1	Fusion der ehemaligen LBK-Krankenhäuser Ochsenzoll und Heidberg zum KLINIKUM NORD	109
6.1.1	Kooperation oder Fusion?	111
6.1.1.1	Entscheidungshilfe	113
6.1.1.2	Empfehlung	114
6.1.2	Fusionsprojekt KLINIKUM NORD	115
6.1.2.1	Grundsatzentscheidungen von Aufsichtsrat und Vorstand	115
6.1.2.2	Fusion KLINIKUM NORD: Ziele, Vorgaben und Vereinbarungen	115
6.1.2.3	Zeitplan	117
6.1.2.4	Informationsvermittlung	118
6.1.3	Die Umsetzungsphase	119
6.1.3.1	Projektorganisation	119



## Inhaltsverzeichnis

6.1.3.2	Projekt-Organigramm .....	120
6.1.3.3	Steuerungsprojekte .....	121
6.1.3.4	Projektgruppen .....	122
6.1.3.5	Projektarbeit .....	122
6.1.4	Ergebnisse der Fusion: Stand nach 3 Jahren .....	124
6.1.4.1	Die Kosten der Fusion .....	126
6.1.4.2	Zusammenfassung .....	127
6.1.5	Beurteilung des Projektverlaufs .....	128
6.2	Kommunikative Herausforderung Fusion – und wie die Bergedorfer Krankenhäuser sie lösten von Angela Mussler .....	130
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....	135
	Glossar .....	137
	Autoren- und Herausgeberverzeichnis .....	141
	Literatur .....	145

