

Inhaltsübersicht

A. Vorüberlegungen.....	1
B. Der Konzern als Rechtsform.....	27
C. Konzernentstehung	91
D. Konzernorganisation	127
E. Konzernführung	199
F. Konzernüberwachung	259
G. Konzernpersonalwirtschaft	337
H. Konzernmitbestimmung.....	385
I. Konzernfinanzwirtschaft.....	439
J. Konzernrechnungswesen	487
K. Konzernbesteuerung	561
L. Konzernhaftung.....	615
M. Konzernumbau und Konzerninsolvenz.....	647
N. Konzerne im Spannungsfeld der Wissenschaften.....	685

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XXIII
Abkürzungsverzeichnis	XXVII
A. Vorüberlegungen	1
I. Konzerne in der Praxis	1
1. Anteilseignerdefinierte Konzernunternehmungen	2
a. Familienkonzerne	2
b. Mittelständische Konzerne	3
c. Publikumskonzerne	4
d. Öffentliche Konzerne	4
2. Regional differenzierte Konzernunternehmungen	6
a. Transnationale Konzernunternehmung	6
aa. Bilaterale Konzernunternehmungen	8
ab. Multinationale Konzernunternehmungen	8
b. Supranationale Konzernunternehmungen	9
ba. Europa-Konzerne	10
bb. Welt-Konzerne	11
c. Grenzenlose und virtuelle Konzernunternehmungen	12
II. Konzerne in der Forschung	15
1. Betriebswirtschaftlicher Konzernansatz	15
2. Rechtswissenschaftlicher Konzernansatz	19
III. Aktueller Stand der Diskussion	21

B. Der Konzern als Rechtsform	27
I. Nationales Recht	29
1. Verbundene Unternehmen im Aktienrecht	29
a. Mehrheitsbesitz und Mehrheitsbeteiligung	30
b. Abhängigkeit	31
2. Konzerne im Aktienrecht	34
a. Konzernbegriff	34
aa. Einheitliche Leitung	34
ab. Zusammenfassung der Konzernunternehmen	38
b. Organisatorische Struktur	40
c. Rechtliche Grundformen	42
ca. Eingliederung	43
cb. Vertragskonzern	46
cc. Faktische Konzerne	52
cd. Konzern im Konzern	60
3. Gebietskörperschaftskonzerne	61
4. Konzerne außerhalb des Aktienrechts	62
a. GmbH-Konzerne	63
aa. GmbH-Vertragskonzerne	64
ab. Faktische GmbH-Konzerne	67
b. Personengesellschaftskonzerne	69
c. Ein-Personen-Konzerne	72
d. Stiftungskonzerne	72
II. Ausländisches und Supranationales Recht	73
1. Vergleichbare Konzerngesetzgebung und -rechtsprechung	75
2. Alternative Lösungskonzepte zur Konzernregelung	76
3. Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung	78
4. Statut einer Europäischen Aktiengesellschaft	80
5. Forum Europaeum: Konzernrecht für Europa	89

3. Funktionen- und ressourcenverbundene (symbiotische) Unternehmen...	145
a. Just-in-time-Konzerne	147
b. Strategische Allianzen	149
c. Unternehmensnetzwerk	151
d. Franchise-Konzerne	152
II. Aufbauorganisation	153
1. Strukturvarianten	153
2. Aufbauelemente	159
3. Aufgabendifferenzierung	164
4. Stammhauskonzern	169
5. Sparten- oder Divisionalkonzern	169
6. Matrixkonzern	172
7. Holdingkonzern	174
a. Finanzholding	177
b. Führungsholding	179
c. Management-Holding	181
III. Ablauforganisation	187
E. Konzernführung	199
I. Führungsaufgaben	199
II. Entwicklung einzelner Führungsfunktionen	207
1. Normative Führung	208
2. Personelle Führung	210
3. Finanzielle Führung	211
4. Strategische Führung	212
III. Führungskonzeptionen	215
1. Shareholder Value	215
2. Stakeholder Value	219
3. Konzerninteresse	219
4. Grundsätze ordnungsmäßiger Konzerngeschäftsführung	220

IV. Konzernplanung	228
1. Generelle Ziel- und Rahmenplanung.....	232
2. Strategische Planung.....	233
3. Taktische und operative Planung.....	236
4. Ergebnis- und Finanzplanung.....	236
V. Führungskontrolle	238
1. Interne Konzernrevision	242
2. Konzerncontrolling.....	246
3. Beteiligungscontrolling	254
4. Desinvestitionscontrolling.....	255
5. Verrechnungspreise als Kontrollinstrument	255
F. Konzernüberwachung.....	259
I. Überwachungsaufgaben und Überwachungsobjekt.....	259
II. Überwachungsträger	262
1. Aufsichtsrat.....	264
a. Überwachungsauftrag und -grundlagen	265
b. Überwachungsmaßstäbe und -verfahren	269
c. Überwachungsfunktionen.....	272
d. Überwachungsebenen.....	276
da. Konzernaufsichtsrat	278
db. Aufsichtsrat der herrschenden Gesellschaft	281
dc. Aufsichtsrat der beherrschten Gesellschaften.....	286
e. Grenzüberschreitende Struktur- und Organisationsfragen.....	288
2. Konzernabschlussprüfung	290
3. Haupt- und Gesellschafterversammlung.....	302
4. Steuerliche Konzernaußenprüfung	308
5. Kartellbehörde und Monopolkommission	313
6. Europäische Wettbewerbs- und Kartellbehörde	318
7. Europäischer Gerichtshof	322
8. Nationaler und internationaler Kapitalmarkt	326

C. Konzernentstehung	91
I. Wachstumsstrategien.....	92
II. Beteiligungsformen.....	95
1. Betriebsstätte	97
2. Tochtergesellschaft.....	99
III. Beteiligungserwerb	101
1. Erwerb über die Börse	101
2. Unmittelbarer Erwerb vom bisherigen Beteiligten.....	103
3. Übernahme.....	103
a. Öffentliche Übernahmeangebote.....	104
b. Freundliche und unfreundliche Übernahmen	105
c. Übernahmekodex und 13. EG-Richtlinie	117
4. Eingliederung und Verschmelzung.....	121
IV. Mitteilungs- und Informationspflichten	123
1. Interne Informationen	123
2. Öffentlichkeit.....	124
3. Institutionen zur Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen	125
D. Konzernorganisation	127
I. Die Konzernunternehmung als Organisationsform.....	127
1. Personenverbundene Unternehmen	128
a. Gesellschafterorientierte Verflechtungen.....	130
b. Aufsichtsratsorientierte Verflechtungen	134
c. Geschäftsführungsorientierte Verflechtungen	136
d. Kombinationsformen.....	137
2. Institutionenverbundene Unternehmen.....	138
a. Einseitige Beteiligungsverhältnisse.....	139
b. Gegenseitige Beteiligungsverhältnisse.....	139
c. Gemeinschaftsunternehmen	141

III. Corporate Governance-Systeme.....	328
1. Aufsichtsrats-Verfassung (Two Tier-System).....	328
2. Board-Verfassung der amerikanischen Aktiengesellschaft.....	331
3. Verwaltungsratsmodell.....	333
G. Konzernpersonalwirtschaft.....	337
I. Rahmenbedingungen.....	337
II. Individualarbeitsrecht.....	340
1. Konzerndimensionale Arbeitsverhältnisse.....	345
a. Arbeitgeberstellung.....	346
b. Arbeitnehmerstellung.....	348
2. Kündigungsschutz im Konzern.....	350
3. Sozialplan und Insolvenzschutz im Konzern.....	357
4. Betriebsvereinbarungen und Versorgungszusagen.....	359
a. Vergünstigungen und Abfindungen.....	359
b. Rentenanpassung.....	362
5. Leistungs- und erfolgsbezogene Vergütungssysteme.....	366
III. Kollektivarbeitsrecht.....	370
1. Konzerntarifvertrag.....	370
2. Konzernarbeitskampf.....	374
IV. Personalplanung.....	375
V. Personalpolitik und Personalmanagement.....	380
H. Konzernmitbestimmung.....	385
I. Nationaler Konzern.....	385
1. Konzernbetriebsrat.....	388
2. Konzernwirtschaftsausschuss.....	397
3. Konzernsprecherausschuss.....	399

- 4. Aufsichtsrat im Konzern..... 401
 - a. Montan-Mitbestimmungsgesetze 1951 und 1956 402
 - b. Betriebsverfassungsgesetz 1952..... 404
 - c. Aktiengesetz 1965 406
 - d. Mitbestimmungsgesetz 1976..... 407
 - e. Bestandsschutz 414
 - f. Tendenzschutz..... 415
- 5. Besondere Konzernorgane..... 418
- II. Internationaler Konzern 420
- III. Aufgaben und Funktionen..... 426
 - 1. Konzernbildung 429
 - 2. Konzernpolitik 431
 - 3. Konzernstruktur und -organisation 433
 - 4. Konzerninformation..... 436
- I. Konzernfinanzwirtschaft..... 439**
 - I. Zielsetzung der Konzernfinanzwirtschaft..... 439
 - II. Organisation der Konzernfinanzwirtschaft 440
 - 1. Zentrale und dezentrale Finanzwirtschaft..... 440
 - 2. Konzerneigene Finanzierungsgesellschaften..... 443
 - a. Arten von Finanzierungsgesellschaften 443
 - b. Vorteile von Finanzierungsgesellschaften 444
 - 3. Finanzbezogene Berichterstattung..... 448
 - III. Cash-Management 452
 - IV. Finanzielle Steuerung..... 456
 - V. Kapitalstrukturmanagement 458
 - 1. Systematisierung der Konzernfinanzierung..... 458
 - 2. Konzerninterne Außenfinanzierung 459
 - 3. Pyramideneffekt..... 461

VI. Verrechnungspreise.....	465
1. Möglichkeiten und Grenzen der Verrechnungspreispolitik.....	465
2. Ermittlungsmethoden.....	469
a. Preisvergleichsmethode.....	469
b. Wiederverkaufspreismethode.....	470
c. Kostenaufschlagsmethode.....	471
3. Konzernumlagen.....	472
VII. Rücklagenbildung und Ausschüttungspolitik	475
1. Grundlagen	475
2. Reformvorschläge.....	480
a. Konzerndimensionale Anwendung von § 58 Abs. 2 AktG.....	481
b. Berücksichtigung des Konzernergebnisses bei der Ausschüttungsbemessung der Muttergesellschaft.....	482
c. Konzernergebnis als Ausschüttungsbemessungsgrundlage	484
J. Konzernrechnungswesen	487
I. Konzernkostenrechnung.....	487
1. Funktion.....	487
2. Konzeption.....	489
a. Konsolidierte Rechnung.....	489
b. Aufbau	491
3. Informationsaufgaben.....	492
II. Nationale Konzernrechnungslegung	494
1. Notwendigkeit und Funktion	494
2. Theoretische Konzeption.....	495
3. Konzernrechnungslegungspflicht	496
a. Konzept der einheitlichen Leitung	497
b. Control-Konzept.....	498
c. Befreiungstatbestände	498

4. Konzernbilanz und Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung	500
a. Konsolidierungskreis.....	500
b. Ansatz, Bewertung und Währungsumrechnung	505
c. Vollkonsolidierung von Tochterunternehmen	506
ca. Kapitalkonsolidierung.....	507
caa. Buchwertmethode	509
cab. Neubewertungsmethode.....	511
cb. Schuldenkonsolidierung	514
cc. Zwischenergebniseliminierung.....	514
cd. Aufwands- und Ertragskonsolidierung	516
d. Quotenkonsolidierung	518
e. Equity-Bewertung	519
5. Konzernanhang.....	521
6. Konzernlagebericht.....	523
7. Konzernbilanzpolitik und Erfolgskonzeptionen.....	526
8. Zusatzinformationen	534
a. Kapitalflussrechnung.....	534
b. Segmentberichterstattung	538
c. Eigenkapitalspiegel	540
d. Zwischenberichterstattung	543
III. Internationale Konzernrechnungslegung	545
1. Internationalisierung der Rechnungslegung	545
2. Konzernrechnungslegung nach IAS	548
3. Konzernrechnungslegung nach US-GAAP	553
K. Konzernbesteuerung	561
I. Nationale Konzerne.....	561
1. Steuerliche Gewinnermittlung und Bemessungsgrundlagen	562
a. Gewerbeertragsteuerliches Schachtelprivileg	562
b. Körperschaftsteuerliches Anrechnungsverfahren	564
c. Ertragsteuerliche Organschaft.....	567

2. Umsatzermittlung	573
3. Steuerplanung und Steuerpolitik	575
4. Kritik und Reformvorschläge	579
a. Voraussetzungen für eine einheitliche Konzernbesteuerung	579
b. Rechtsfolgen.....	582
II. Internationale Konzerne.....	586
1. Besteuerung internationaler Unternehmensverbindungen.....	586
a. Besteuerung ausländischer Tochterkapitalgesellschaften	587
b. Besteuerung von Betriebsstätten	588
c. Vermeidung der steuerlichen Mehrfachbelastung.....	590
2. Steuerplanung und Steuerpolitik	594
a. Grundlagen	594
b. Finanzierungsgesellschaften als Instrument der Steuerplanung und -politik	597
c. Gesetzliche Grenzen der Steuerplanung und -politik.....	600
ca. Ort der Geschäftsleitung.....	600
cb. Missbrauch von Gestaltungsmöglichkeiten des Rechts.....	601
cc. Hinzurechnungsbesteuerung.....	602
cd. Steuerliche Angemessenheitsprüfung.....	604
3. Reformansätze	606
L. Konzernhaftung.....	615
I. Ökonomische Funktionen der Konzernhaftung	615
II. Haftungsgrundlagen.....	622
1. Treuepflichten.....	622
2. Eigenkapitalhaftung.....	622
III. Haftung der herrschenden Gesellschaft und Gesellschafter	623
1. Vertragskonzern.....	625
2. Faktischer Konzern.....	626
3. Qualifiziert faktischer Konzern	628
4. Konzernvertrauenshaftung.....	632

IV. Haftung der Konzernführungsorgane	635
V. Aufsichtsratshaftung	638
VI. Konzernhaftungsmanagement.....	640
M. Konzernumbau und Konzerninsolvenz.....	647
I. Motive und Ziele.....	647
1. Verringerung der Unternehmungsgröße.....	648
2. Reduktion des Diversifizierungsgrades.....	649
3. Neubestimmung der Aktivitäten.....	651
4. Umweltinduzierte Umorientierung.....	651
5. Steuerliche Motive.....	653
6. Bereinigung des Konzernportfolios.....	654
7. Abwehrmaßnahmen.....	655
II. Umstrukturierung.....	656
1. Organisatorische Wege und Formen	658
a. Ausgliederung, Abspaltung und Aufspaltung	663
b. Verschmelzung und Formwechsel	664
2. Rechtliche Rahmenbedingungen	669
III. Konzernveräußerung und -liquidation	670
1. Entherrschung.....	671
2. Vertragsbeendigung.....	673
3. Verkauf	674
4. Management-Buy-Out / Management-Buy-In.....	677
5. Liquidation.....	679
IV. Konzernkrise und Konzerninsolvenz.....	679
1. Krisen in einer Konzernunternehmung.....	680
2. Rechtliche Konsequenzen.....	680

N. Konzerne im Spannungsfeld der Wissenschaften	685
I. Ausgangspositionen	685
1. Rechtswissenschaften	685
2. Betriebswirtschaftslehre	690
II. Aufgaben einer Konzernunternehmungslehre	692
III. Ansätze für eine ökonomische Konzerntheorie	701
IV. Interdisziplinäres Forschungsprogramm.....	703
Literaturverzeichnis	707
Rechtsprechungsverzeichnis	771
Namensverzeichnis	775
Schlagwortverzeichnis	779

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Eigenschaften des virtuellen Verbundunternehmens nach C. Scholz.....	13
Abb. 2: Terminologische Grundordnung: Konzernunternehmung - Konzernunternehmen - Konzernbetrieb	17
Abb. 3: Die Konzernunternehmung im Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher Vielheit und rechtlicher Einheit.....	25
Abb. 4: Struktureller Zusammenhang zwischen verbundenen Unternehmen nach den Vorschriften des AktG und einer Konzernunternehmung.....	33
Abb. 5: Zusammenfassung der rechtlichen Konzernarten.....	68
Abb. 6: Struktur der <i>Hoechst AG</i> und der <i>Rhône-Poulenc S. A.</i> vor der Abspaltung.....	85
Abb. 7: Struktur der <i>Hoechst AG</i> und der <i>Celanese AG</i> nach der Abspaltung	86
Abb. 8: Struktur der <i>Aventis S. A.</i>	86
Abb. 9: Struktur der <i>EADS N. V.</i>	88
Abb. 10: Die größten feindlichen Übernahmeangebote in Europa im Jahr 1999... ..	114
Abb. 11: Vorteile personeller Verflechtungen in Konzernunternehmungen.....	129
Abb. 12: Varianten des interlocking shareholdership	131
Abb. 13: Beispiel für ein interlocking supervisorship.....	136
Abb. 14: Beispiel für ein interlocking directorship zwischen zwei Gruppen.....	137
Abb. 15: Beispiel einer einfachen Kombination personeller Verflechtungen auf verschiedenen Hierarchieebenen zweier Unternehmensgruppen	138
Abb. 16: Einseitige unmittelbare und mittelbare Beteiligungen	139
Abb. 17: Einfache und mehrfache wechselseitige Beteiligungen	140
Abb. 18: Das Netzwerk der "Deutschland AG" (Stand 2/2000)	141
Abb. 19: Varianten konzernbildender bzw. konzernreduzierender Gemeinschaftsunternehmungen	142
Abb. 20: Einfache und wechselseitige Gemeinschaftsunternehmen	144

Abb. 21: Grundkonzeption der betriebswirtschaftlichen Organisationslehre	159
Abb. 22: Bausteine einer Konzernorganisation nach <i>K. Bleicher</i>	161
Abb. 23: Segregierter Konzerntyp mit rechtlich selbstständigen und unselbstständigen Zwischen- und Grundeinheiten	162
Abb. 24: Integrierter Konzerntyp mit rechtlich selbstständigen Zwischen-einheiten.....	163
Abb. 25: Integrierter Konzerntyp mit rechtlich unselbstständigen Zwischen-einheiten.....	163
Abb. 26: Struktur eines einfachen funktional gegliederten Spartenkonzerns	170
Abb. 27: Einfacher Matrixkonzern	173
Abb. 28: Grundformen einer Finanz- bzw. Führungsholding	175
Abb. 29: Beispiel eines einfachen Holdingkonzerns.....	176
Abb. 30: Zulässige Kombinationsmöglichkeiten von Finanz- und Führungs-, Dach- und Zwischen- sowie Auslands- und Landesholdinggesellschaften	177
Abb. 31: Beispiel einer produkt- und regionendifferenzierten Management-Holding	183
Abb. 32: Entwicklung der Konzernorganisations- und -strategieansätze 1960-1990	186
Abb. 33: Entwicklung und Ziele der Konzernorganisation	187
Abb. 34: Schritte einer Konzernbewertung nach dem Shareholder Value-Ansatz	217
Abb. 35: Gegenstromverfahren bei der Ziel- und Strategieplanung in Konzernen.....	230
Abb. 36: Potenzielle Teilplanungskomplexe in einer Konzernunternehmung	231
Abb. 37: Determinanten der Strategieverdichtung	235
Abb. 38: Funktionswandel des Konzernunternehmenscontrolling	248
Abb. 39: Stellung und Beziehungsgefüge eines Konzerncontrolling in einer mehrfach gestuften Produkt- / Markt-Konzernunternehmung	251

Abb. 40: Disziplinarische und fachliche Weisungsbeziehungen zwischen dem Zentralcontroller und den Bereichs-Controllern in der Konzernunternehmung	252
Abb. 41: Informationsrechte des Konzernabschlussprüfers	301
Abb. 42: Führung und Überwachung im Aufsichtsrats- / Vorstandsmodell	329
Abb. 43: Führung und Überwachung im Board- / Verwaltungsratsmodell	329
Abb. 44: Ausprägungsformen konzerndimensionaler Arbeitsverhältnisse	349
Abb. 45: Interdependenzen der Personalplanungsfelder	377
Abb. 46: Zuständigkeiten des Einzel-, Gesamt- und Konzernbetriebsrats in deutschen Großunternehmen und Konzernen.....	396
Abb. 47: Konzernmitbestimmung nach dem BetrVG 1952	406
Abb. 48: Konzernmitbestimmung nach den Vorschriften des MitbestG 1976	411
Abb. 49: Idealtypischer Entscheidungsprozess zwischen Ober- und Untergesellschaft im Vertragskonzern.....	427
Abb. 50: Idealtypischer Entscheidungsprozess im faktischen Konzern.....	428
Abb. 51: Zentrale Konzernfinanzwirtschaft	441
Abb. 52: Dezentrale Konzernfinanzwirtschaft	441
Abb. 53: Cash-Pooling	454
Abb. 54: Multilaterales Netting	455
Abb. 55: Systematisierung der Konzernfinanzierung.....	459
Abb. 56: Pyramiden-Effekt im Konzern mit Mehrheitsbeteiligungen	462
Abb. 57: Finanzierungsstruktur und -qualität von Beteiligungsverhältnissen im fiktiven Einzel- und Konzernabschluss.....	463
Abb. 58: Beispiele verdeckter Vorteilszuwendungen im konzerninternen Lieferungs- und Leistungsverkehr.....	466
Abb. 59: Gewinnverlagerungsmöglichkeiten in der Konzernunternehmung bei gegebenen Liefer- und Leistungsbeziehungen	467
Abb. 60: Verrechenbarkeit von Dienstleistungen dem Grunde nach	474
Abb. 61: Konkretisierung des Grundsatzes "true and fair view".....	504

Abb. 62: Konzernverflechtungen und Konsolidierungsmaßnahmen.....	507
Abb. 63: Höhe der Zwischenergebniseliminierung beim Ansatz konzern- interner Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten	515
Abb. 64: Strukturierung der Konsolidierung anderer Erträge und Aufwen- dungen.....	517
Abb. 65: Abgrenzung der Voraussetzungen von Voll-, Quoten- und Equity- Konsolidierung sowie des Ansatzes zum Anschaffungswert	521
Abb. 66: Eigenkapitalspiegel.....	542
Abb. 67: Steuereffekte der gewerbsteuerlichen Organschaft	573
Abb. 68: Lebenszyklus der Elemente einer Konzernunternehmung	656
Abb. 69: Formen der Spaltung.....	659
Abb. 70: Hierarchie potenzieller konzernspezifischer Regelungsfunktionen	686
Abb. 71: Aufgaben einer Konzernunternehmungslehre	692
Abb. 72: Das konzerndimensionale Spannungsfeld zwischen den Rechts- wissenschaften und der Betriebswirtschaftslehre	695