

Inhaltsverzeichnis

A. Einführung

I.	Betriebswirtschaftliche Grundlagen	1
1.	Der Konzern als wirtschaftliche Einheit	1
2.	Gründe für die Konzernbildung	3
3.	Alternativen zur Konzernbildung	5
II.	Rechtliche Grundlagen	6
1.	Übersicht	6
2.	Der rechtliche Konzernbegriff	7
3.	Der Vertragskonzern	8
4.	Der faktische Konzern	11
5.	Rechte und Pflichten der Konzernleitung	13
a)	Allgemein	13
b)	Nachteilsausgleich im faktischen Konzern	14
c)	Informationsrechte der Konzernleitung	16
6.	Der Konzern mit Personengesellschaften	17
III.	Konzernorganisation	18
1.	Konzerntypen	19
2.	Stammhaus- oder Holdingkonzern (Konzernstruktur)	21
3.	Die Organisation der Konzernleitung	23
4.	Personelle Verflechtungen im Konzernmanagement	27
5.	Konzern und Teilkonzern	29

B. Die Führung des Konzerns

I.	Die Aufgaben der Konzernführung	32
1.	Umfang und Art der einheitlichen Leitung der Konzernunternehmen	32
a)	Mindestumfang der Konzernführung	32
b)	Zentrale oder dezentrale Konzernleitung	33
c)	Führungsstil, integriertes Management	34
2.	Originäre Führungsaufgaben der Konzernleitung	36
a)	„Echte Führungsentscheidungen“ des Top-Managements	36
b)	Originäre Führungsaufgaben der Konzernleitung	37
II.	Die Aufgabenbereiche der Konzernleitung	39
1.	Normative Konzernführung	41
2.	Strategische Konzernführung	41
3.	Finanzielle Konzernführung	45
4.	Personelle Führungsaufgaben	48
5.	Sonstige Führungsbereiche	51
6.	Operative Aufgaben der Konzernführung	51
7.	Betriebswirtschaftliche Anforderungen und rechtliche Restriktionen für die Konzernleitung	53

III. Die Konzernobergesellschaft als Gesellschafterin der Tochterunternehmen	56
1. Die kapitalmäßige Beteiligung	56
2. Die Gesellschafterrechte	57
a) Allgemein	57
b) Rechte der Minderheitsgesellschafter	59
3. Der Aufsichtsrat des Tochterunternehmens	60
a) Grundlagen	60
b) Zusammensetzung, Amtszeit und innere Ordnung des Aufsichtsrates	62
c) Die Aufgaben des Aufsichtsrates	67
d) Die Stellung des Aufsichtsratsvorsitzenden	74
IV. Mitbestimmung der Arbeitnehmer	76
1. Die Unternehmens-Mitbestimmung	76
2. Die betriebliche Mitbestimmung	76

C. Instrumente der Konzernführung

I. Überblick	81
1. Konzernverfassung und Managementstruktur (Normative Gestaltungselemente)	81
2. Erfolgs- und finanzwirtschaftliche Instrumente	83
II. Konzern-Controlling	85
1. Grundlagen	85
a) Begriff und Entwicklung des Controlling	85
b) Die Funktion des Konzern-Controlling	87
c) Die Aufgaben des Konzern-Controllers	90
2. Das Konzern-Berichtswesen	95
a) Allgemeine Anforderungen	95
b) Die kurzfristige Erfolgsrechnung	95
c) Sonstige Informationen	98
d) Kennzahlen im Konzern	99
III. Die Unternehmens- bzw. Konzernplanung	101
1. Inhalt und Ablauf	101
2. Strategische Planung	105
a) Grundlagen	105
b) Strategische Analyse	106
c) Strategische Zielsetzungen	109
d) Methoden der strategischen Planung	111
e) Wettbewerbsbezogene Strategien	119
IV. Konzern-Finanzmanagement	122
1. Finanzielles Konzernmanagement	122
2. Die Finanzierung der Konzernunternehmen	126
a) Kapitalausstattung	126
b) Finanzmanagement	128
c) Beschränkungen im faktischen Konzern	129
3. Der finanzielle Rahmen für die langfristige Entwicklung des Konzerns	130
a) Das Finanzierungspotential	130
b) Definition des finanziellen Rahmens	131

c) Vorgaben für den Konzern	132
d) Beispiele	134
V. Konzerninterne Lieferungen und Leistungen	135
 D. Die Rechnungslegung des Konzerns	
I. Grundlagen	140
II. Umfang der Konzernrechnungslegung	142
1. Pflicht zur Aufstellung des Konzernabschlusses	142
2. Konsolidierungskreis	144
3. Inhalt des Konzernabschlusses	145
III. Bilanzierung und Bewertung im Konzernabschluß	147
1. Einheitliche Bilanzierung und Bewertung	147
2. Assoziierte Unternehmen	149
3. Währungsumrechnung	151
IV. Konsolidierung	153
1. Grundsätze	153
2. Kapitalkonsolidierung	154
a) Buchwertmethode	155
b) Anteilswertmethode	156
c) Methode der Interessenzusammenführung	158
d) Quotenkonsolidierung	159
3. Schuldenkonsolidierung	160
4. Zwischengewinneliminierung	161
5. Aufwands- und Ertragskonsolidierung	163
6. Konsolidierungstechnik	164
V. Konzernanhang und Konzernlagebericht	166
1. Der Konzernanhang	166
2. Der Konzernlagebericht	168
VI. Bilanzpolitik	168
1. Bilanzpolitik beim Jahresabschluß	169
2. Konzernbilanzpolitik	171
3. Instrumente der Bilanzpolitik	172
a) Sachverhaltsgestaltung	172
b) Bilanzierungs- und Bewertungswahlrechte	175
c) Konsolidierungswahlrechte	177
VII. Der Konzern im Steuerrecht	179
1. Die Steueranrechnung	179
2. Organschaft	180
a) Voraussetzungen	181
b) Steuerliche Folgen	182
3. Das Schachtelprivileg	185
4. Innerkonzernliche Geschäftsbeziehungen	185

E. Erwerb und Veräußerung von Unternehmen

I.	Der Erwerb von Unternehmen	187
1.	Ziele	187
2.	Projektstudie	189
3.	Unternehmensbewertung	193
a)	Grundlagen	193
b)	Allgemeine Grundsätze der Unternehmensbewertung	198
c)	Berechnung des Unternehmenswertes	200
4.	Übernahme und Integration des erworbenen Unternehmens	201
II.	Der Verkauf von Unternehmen	204
1.	Anlässe	204
2.	Durchführung	205
III.	Übernahmeangebote	206
1.	Ziele und Erfolgsrisiken von Übernahmeangeboten	207
2.	Betroffene Interessen	209
3.	Abwehrmaßnahmen	210
a)	Vorbeugende Abwehrmaßnahmen	210
b)	Abwehrmaßnahmen gegen ein vorliegendes Übernahmeangebot	216
	Stichwortverzeichnis	221