

# Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis	11
Einleitung	21
Teil 1 Die Konzernordnung in der Praxis	29
A. Begriff und Gegenstand	30
I. Begriffsvielfalt und -definition	30
II. Gegenstand der Konzernordnung	33
B. Verfahren und Form	45
I. Verfahren	45
II. Form	48
C. Inhalt, Regelungstechnik und Adressaten	49
I. Ausgewählte Inhalte	50
II. Regelungstechnik	58
III. Adressaten der Konzernordnung	59
D. Vorzüge aus Sicht der Gestaltungspraxis	60
I. Flexibilität und Formfreiheit	61
II. Fehlende Publizitätspflicht	63
III. Konzerndimensionalität	64
E. Praxisbeispiel	67
F. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	70
I. Erkenntnisquellen zur Konzernorganisation	70
II. Die Konzernordnung als Ausdruck eines modernen Konzernverständnisses	72
III. Erweiterung des konzernrechtlichen Blickwinkels	75
IV. Weiterer Gang der Untersuchung	76
Teil 2 Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung im deutschen Recht	79
A. Regelungsnatur	80
I. Vertragliche Regelung	82

II. Korporationsrechtliche Regelung	101
III. Zusammenfassung	107
<b>B. Konzernorganisation durch Organbeschluss</b>	<b>107</b>
I. Konzernrechtliche Schranken	108
II. Verbandsrechtliche Schranken	122
III. Zusammenfassung und Einordnung	138
<b>C. Zustandekommen und Rechtswirkungen des Beschlusses</b>	<b>139</b>
I. Beschlusskompetenz	140
II. Verfahren und Form	158
III. Bindungswirkung	168
IV. Zusammenfassung	173
<b>D. Grenzen der Regelungsbefugnis</b>	<b>174</b>
I. Grundsatz	175
II. Konzerndimensionale Perspektive	180
III. Gesetzes- und satzungswidrige Bestimmungen	184
IV. Zusammenfassung	188
<b>E. Abschließende Einordnung</b>	<b>188</b>
<b>Teil 3 Die Konzernordnung in ausgewählten Rechtsordnungen</b>	<b>193</b>
<b>A. Italien</b>	<b>194</b>
I. Grundzüge des italienischen Konzernrechts	194
II. Das Urteil des <i>Tribunale di Biella</i>	213
III. Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung im italienischen Recht	220
<b>B. Polen</b>	<b>242</b>
I. Grundzüge des polnischen Konzernrechts	242
II. Der Gruppenkodex in der polnischen Rechtsprechung	256
III. Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung im polnischen Recht	262
IV. Zusammenfassung	277
<b>C. Rechtsvergleichende Gesamtwürdigung</b>	<b>278</b>
I. Vielfalt der Gestaltungsinstrumente	278
II. Organisationsrechtliches Ungleichgewicht im nationalen Recht	279
III. Kollisionsrechtliche Erwägungen	284

IV. Schlussfolgerungen für die weitere Diskussion	285
Teil 4 Die Konzernordnung als Gegenstand europäischer Harmonisierung	289
A. Entwicklungslinien im europäischen Konzernrecht	289
I. Historischer Überblick	289
II. Leitplanken konzernrechtlicher Harmonisierung	292
B. Europäische Maßnahme zur Konzernordnung	295
I. Handlungsbedarf	295
II. Eckpfeiler einer europäischen Regelung	301
III. Handlungsform	326
IV. Zusammenfassung	330
C. Anküpfungspunkte im deutschen Recht	332
I. Gesetzliche Neuregelung	333
II. Auslegung und Fortbildung des geltenden Rechts	336
III. Fazit	338
D. Einordnung in die Diskussion	339
I. Regelungsvorschläge der verschiedenen Expertengruppen	340
II. Konzernleitung nach dem Vorbild der Rozenblum-Doktrin	341
III. Supranationaler Konzernbaustein	343
E. Zusammenfassung	345
Ausblick	347
Literaturverzeichnis	349

# Inhaltsverzeichnis

Einleitung	21
Teil 1 Die Konzernordnung in der Praxis	29
A. Begriff und Gegenstand	30
I. Begriffsvielfalt und -definition	30
1. Uneinheitliche Begriffsverwendung in der Praxis	31
2. Eigene Begriffsdefinition	31
II. Gegenstand der Konzernordnung	33
1. Sinn und Zweck	33
a) Angleichung der Organisationsstrukturen und Leitungsmodalitäten im Rahmen der Gesetze	34
b) Ausfüllung und Ergänzung des gesetzlichen Organisationsrahmens	35
c) Förderung der konzerninternen Transparenz	38
2. Abgrenzung zum Beherrschungsvertrag	39
a) Konzept des Beherrschungsvertrags	40
b) Zwei Arten von <i>regolamenti di gruppo</i>	41
c) Konzeptioneller Unterschied der Regelwerke	42
B. Verfahren und Form	45
I. Verfahren	45
1. Erarbeitung und Aktualisierung	45
2. Implementierung in der Konzerngesellschaft	46
II. Form	48
C. Inhalt, Regelungstechnik und Adressaten	49
I. Ausgewählte Inhalte	50
1. Präambel, Anwendungsbereich und Rahmenbedingungen	51
2. Informationsfluss und Entscheidungsabläufe	52
a) Konzernweiter Informationsaustausch	52
b) Entscheidungsprozesse	53
c) Klausel zum Konzerninteresse	53
3. Personalpolitik und Gruppenkomitees	55

4. Sonderfall: Umsetzung regulatorischer Vorgaben	56
II. Regelungstechnik	58
III. Adressaten der Konzernordnung	59
D. Vorzüge aus Sicht der Gestaltungspraxis	60
I. Flexibilität und Formfreiheit	61
II. Fehlende Publizitätspflicht	63
III. Konzerndimensionalität	64
E. Praxisbeispiel	67
F. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen	70
I. Erkenntnisquellen zur Konzernorganisation	70
II. Die Konzernordnung als Ausdruck eines modernen Konzernverständnisses	72
III. Erweiterung des konzernrechtlichen Blickwinkels	75
IV. Weiterer Gang der Untersuchung	76
<b>Teil 2 Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung</b>	
im deutschen Recht	79
A. Regelungsnatur	80
I. Vertragliche Regelung	82
1. Vertragstypus	82
a) Gesellschaftsvertrag nach § 705 BGB	83
b) Relationship Agreement	84
c) Mehrseitig-koordinierender Vertrag	85
d) Zwischenergebnis: Verbleibende Unsicherheiten bei der Bestimmung der Vertragsart	86
2. Interessenlage	87
a) Die Konzernordnung als Ausprägung und Regelung des Unterordnungsverhältnisses	87
aa) Hierarchische Beziehung zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft	88
bb) Konkurrenz zum konzernrechtlichen Sonderregime	90
cc) Gemeinsame Zweckverfolgung der Schwestergesellschaften?	92
dd) Zwischenergebnis	93
b) Organe als Regelungsadressaten	94
c) Sanktionsmöglichkeiten	95

d) Zwischenergebnis	97
3. Praktische Herausforderungen beim Vertragsschluss	98
a) Rechtsgeschäftliche Vertretung der Konzerngesellschaft	98
b) Vertragsschluss im Mehrpersonenverhältnis	99
4. Zusammenfassung	100
II. Korporationsrechtliche Regelung	101
1. Anknüpfungspunkt Organbeschluss	102
2. Rechtswirkung des Beschlusses	102
3. Beschlussgegenstand	104
III. Zusammenfassung	107
B. Konzernorganisation durch Organbeschluss	107
I. Konzernrechtliche Schranken	108
1. Aktienkonzernrecht	109
a) Vertragskonzern	109
b) Faktische Abhängigkeit	111
2. GmbH-Konzernrecht	115
3. Bestandsaufnahme	117
a) Organisationsrechtliche Leerstellen im nationalen Recht	117
b) Zwei Deutungsansätze von Organisationsrecht und ihre unterschiedliche Rezeption im Gesetz	119
4. Fazit	121
II. Verbandsrechtliche Schranken	122
1. Aktienrecht	122
a) Normative Grundordnung der Aktiengesellschaft	123
aa) Die Satzung als Verfassung der Gesellschaft	124
bb) Grundsatz der Satzungsstrenge	125
cc) Die Geschäftsordnungen der Organe	127
dd) Stellungnahme	129
b) Kompetenzrechtliche Erwägungen	131
aa) Organisationsautonomie des Vorstands im Verhältnis zum Aufsichtsrat	132
bb) Organexterne Beschränkbarkeit der Geschäftsführungsbefugnis	133
c) Europarechtliche Überformung des Verbandsrechts	134
d) Zwischenergebnis	135
2. Organisationsverfassung der GmbH	136

III. Zusammenfassung und Einordnung	138
C. Zustandekommen und Rechtswirkungen des Beschlusses	139
I. Beschlusskompetenz	140
1. Aktiengesellschaft	140
a) Grundsatz: Zuständigkeit des betroffenen Organs	142
b) Zustimmung des Aufsichtsrats	142
c) Beteiligung der Aktionäre?	144
aa) (Kompetenz-)Regelung durch Satzungsgestaltung	144
bb) Ungeschriebene Zuständigkeit der Hauptversammlung	146
(1) Praktische Relevanz in der Tochtergesellschaft	148
(2) Kein Erreichen der „Holzmüller“-Schwelle	150
d) Zwischenergebnis	152
2. GmbH	153
3. Rechtslage in der Muttergesellschaft	155
a) Aktiengesellschaft	155
b) GmbH	157
II. Verfahren und Form	158
1. Verfahren	158
a) Aktiengesellschaft	158
aa) Beschluss des Vorstands	159
bb) Beschluss des Aufsichtsrats	160
cc) Verfahren bei gemeinsamer Zuständigkeit	161
dd) Offenlegungspflicht nach bilanzrechtlichen Grundsätzen	163
b) GmbH	164
c) Anpassung und Aktualisierung	165
d) Verstoß gegen Verfahrensvorschriften	165
2. Form	167
III. Bindungswirkung	168
1. Grundsatz	169
a) Beschluss durch das betroffene Organ	169
b) Organexterner Erlass	170
2. Sanktionierung regelwidrigen Verhaltens	171
IV. Zusammenfassung	173

D. Grenzen der Regelungsbefugnis	174
I. Grundsatz	175
1. Vorrang von Gesetz und Satzung	175
a) Weisungsrecht	175
b) Zustimmungsvorbehalte	177
c) Kompetenzen des Aufsichtsorgans	178
d) Fazit	179
2. Trennung von Grund- und Verfahrensregel	179
II. Konzerndimensionale Perspektive	180
1. Einschränkungen in der Gestaltungspraxis	181
2. Rechtliche Irrelevanz konzerndimensionaler Gestaltungsgrenzen	183
III. Gesetzes- und satzungswidrige Bestimmungen	184
1. Nichtigkeit rechtswidriger Dauerregelungen	184
2. Ausschluss der Heilungsmöglichkeit	186
3. Teil- oder Gesamtnichtigkeit?	186
IV. Zusammenfassung	188
E. Abschließende Einordnung	188
 Teil 3 Die Konzernordnung in ausgewählten Rechtsordnungen	193
A. Italien	194
I. Grundzüge des italienischen Konzernrechts	194
1. Überblick	195
a) Konzernrecht – Alte Rechtslage und Reform des Gesellschaftsrechts	195
b) Leitung und Koordinierung von Gesellschaften	196
2. Leitungsbefugnisse des herrschenden Unternehmens	198
a) Ausrichtung auf das Konzerninteresse	198
b) Weisungsrecht des herrschenden Unternehmens	199
aa) Weisungsrecht in der Bankengruppe	200
bb) Vertragliches Weisungsrecht	200
(1) Systematische Betrachtung	201
(2) Leitung und Koordinierung als Vertragsinhalt	202
(3) Vertragliche Leitungsbefugnisse: Gegenstand und Grenzen	203
cc) Systemimmanentes Weisungsrecht im Konzern	205

3. Grenzen zulässiger Einflussnahme	208
a) Die Grundsätze ordnungsgemäßer Gesellschafts- und Unternehmensführung	208
b) Kompensationslose Eingriffe in das Gesellschaftsvermögen	209
4. Zusammenfassung	211
a) Konzernleitung und Konzerninteresse	211
b) Organisationsrechtlicher Gehalt	212
II. Das Urteil des <i>Tribunale di Biella</i>	213
1. Sachverhalt	214
2. Entscheidung	216
a) Allgemeine Ausführungen zum reformierten Konzernrecht	216
b) Entscheidungsgründe im Einzelnen	217
3. Zusammenfassung und Einordnung	219
III. Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung im italienischen Recht	220
1. Regelungsnatur	221
a) Vertragliche Ansätze	221
b) Organisationsrechtlicher Ansatz und Einordnung	224
2. Verbands- und konzernrechtliche Einbettung	225
a) S.p.a.	226
aa) Gründungsakt und Satzung	227
bb) Niederrangiges Organisationsrecht	228
b) S.r.l.	229
c) Konzernorganisation im niederrangigen Organisationsrecht	231
aa) Weitreichende Gestaltungsfreiheit auch im Konzern	231
bb) Pflicht zur konzernweiten Abstimmung	233
cc) Widerspruch zum Postulat der Konzerntransparenz?	234
d) Zusammenfassung	235
3. Beschlusskompetenz und Bindungswirkung	235
a) S.p.a.	235
b) S.r.l.	238
c) Bindungswirkung	239
4. Zulässiger Inhalt und Gestaltungsgrenzen	240

5. Zusammenfassung	241
B. Polen	242
I. Grundzüge des polnischen Konzernrechts	242
1. Rechtslage vor der Reform 2022	243
a) Konzernrechtliche Teilregelungen	243
b) Gesellschafts- und Konzerninteresse im polnischen Recht	244
c) Der Konzernvertrag nach Art. 7 KSH a.F.	245
aa) Meinungsbild im Schrifttum	246
bb) Stellungnahme	247
d) Einheitliche Leitung bei faktischer Abhängigkeit	248
2. Gescheiterter Reformentwurf der Kodifikationskommission 2010	250
3. Die Konzernrechtsreform 2022	251
a) Neuer Tatbestand der Konzerngründung	251
b) Konzerninteresse und Weisungsrecht	252
c) Konzerninterner Informationsfluss	253
d) Faktischer Konzern	254
4. Bestandsaufnahme	254
II. Der Gruppenkodex in der polnischen Rechtsprechung	256
1. Sachverhalt und Entscheidungsgründe	257
a) Kreisgericht und Appellationsgericht Katowice	257
b) Kreisgericht und Appellationsgericht Warschau	258
2. Entscheidungsleitlinien und Würdigung	259
a) Akzeptanz des Gruppenkodex als Organisationsinstrument	259
b) Kritik in der Literatur und eigene Stellungnahme	260
III. Rechtliche Grundlagen der Konzernordnung im polnischen Recht	262
1. Rechtslage vor der Reform 2022	263
a) S.A.	263
aa) Konzernorganisatorischer Gestaltungsspielraum	263
bb) Beschlusskompetenz	265
(1) Kompetenzgefüge in der S.A.	265
(2) Übertragung auf den Konzernordnungsbeschluss	267
(3) Austrittsrecht der Minderheitsgesellschafter?	268

cc) Zwischenergebnis	270
b) Sp. z o.o.	271
aa) Organisationshoheit des Mehrheitsgesellschafters	271
bb) Beschlusskompetenz	272
c) Rechtsfolge regelwidrigen Verhaltens	273
d) Gestaltungsgrenzen	274
2. Auswirkungen der Reform 2022	274
a) Abschaffung des Konzernvertrags	275
b) Zukunft der Konzernordnung	276
IV. Zusammenfassung	277
<b>C. Rechtsvergleichende Gesamtwürdigung</b>	<b>278</b>
I. Vielfalt der Gestaltungsinstrumente	278
II. Organisationsrechtliches Ungleichgewicht im nationalen Recht	279
1. Fehlende Berücksichtigung des niederrangigen Organisationsrechts	280
2. Beschränkung auf die bilaterale Konzernverbindung	281
3. Regelungsvorbild Ungarn?	282
III. Kollisionsrechtliche Erwägungen	284
IV. Schlussfolgerungen für die weitere Diskussion	285
<b>Teil 4 Die Konzernordnung als Gegenstand europäischer Harmonisierung</b>	<b>289</b>
<b>A. Entwicklungslinien im europäischen Konzernrecht</b>	<b>289</b>
I. Historischer Überblick	289
II. Leitplanken konzernrechtlicher Harmonisierung	292
<b>B. Europäische Maßnahme zur Konzernordnung</b>	<b>295</b>
I. Handlungsbedarf	295
1. Rechtsunsicherheit im grenzüberschreitenden Konzern	295
2. Organisationsrechtliche Hindernisse	298
3. Zwischenergebnis	300
II. Eckpfeiler einer europäischen Regelung	301
1. Anwendungsbereich	302
a) Erfasste Rechtsformen	302
b) Gesellschafterkreis	304
c) Grenzüberschreitender Bezug?	305

d) Zwischenergebnis	306
2. Regelungsintensität	307
a) Wahlmöglichkeit statt Regelungszwang	307
b) Beschränkung auf äußere Regelungsgrenzen	310
3. Organisationsrechtliche Anpassung des nationalen Rechts	311
a) Regelung der Erlasskompetenz	312
aa) Zuständigkeit der Verwaltungsorgane und punktuelles Weisungsrecht	312
bb) Zuweisung und Verpflichtung durch Satzungsregelung	314
cc) Stellungnahme	317
b) Beschlussmehrheit und Form	318
c) Muster einer Satzungsregelung	319
4. Schutzrechtliches Korrektiv?	319
a) Gläubigerschutz durch Publizität	320
b) Austrittsrecht für Minderheitsgesellschafter	323
c) Einsichtsrecht und gerichtliche Überprüfbarkeit	324
d) Fazit zum Gläubiger- und Minderheitenschutz	325
5. Sanktionsmöglichkeiten	326
III. Handlungsform	326
1. Verordnung	327
2. Richtlinie	328
3. Empfehlung	329
IV. Zusammenfassung	330
C. Anküpfungspunkte im deutschen Recht	332
I. Gesetzliche Neuregelung	333
1. Kodifikation im Aktiengesetz	333
2. Anpassung des GmbH-Gesetzes	335
II. Auslegung und Fortbildung des geltenden Rechts	336
III. Fazit	338
D. Einordnung in die Diskussion	339
I. Regelungsvorschläge der verschiedenen Expertengruppen	340
II. Konzernleitung nach dem Vorbild der Rozenblum-Doktrin	341
III. Supranationaler Konzernbaustein	343
E. Zusammenfassung	345

Ausblick	347
Literaturverzeichnis	349