

# HOLDING Handbuch

## Recht - Management - Steuern

herausgegeben von

Prof. Dr. Dr. h.c. Marcus Lutter

bearbeitet von

Prof. Dr. Dres. h.c. Peter Hanau  
Universitätsprofessor, Köln

Dr. Lenhard Jesse  
Rechtsanwalt, Steuerberater, Berlin

Dr. Thomas Keller  
Unternehmensberater, Düsseldorf/Frankfurt a.M.

Dr. Ernst-Thomas Kraft  
Rechtsanwalt, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Frankfurt a.M.

Dr. Gerd Krieger  
Rechtsanwalt, Düsseldorf

Prof. Dr. Dr. h.c. Marcus Lutter  
em. Universitätsprofessor, Bonn  
Rechtsanwalt, Berlin

Dr. Georg Rosenbach  
Rechtsanwalt, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Düsseldorf

Prof. Dr. Harald Schaumburg  
Rechtsanwalt, Fachanwalt für Steuerrecht, Bonn  
Honorarprofessor der Universität zu Köln

Prof. Dr. Eberhard Scheffler  
Wirtschaftsprüfer, Hamburg  
Honorarprofessor der Universität Hamburg

Prof. Dr. Johannes Semler  
Rechtsanwalt, Frankfurt a.M.  
Honorarprofessor der Wirtschaftsuniversität Wien

Prof. Dr. Dr. Manuel Rene Theisen  
Universitätsprofessor, München

Dr. Ulrich Wackerbarth  
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Köln

**3. aktualisierte und erweiterte Auflage**  
**1998**

olls  
Verlag  
Dr. Otto Schmidt  
Köln

# Inhaltsverzeichnis \*

	Seite
Vorworte zur 3. und zur 1. Auflage. . . . .	V
Inhalt . . . . .	VII
Autorenverzeichnis . . . . .	XIX
Literaturverzeichnis. . . . .	XXIII
Abkürzungsverzeichnis. . . . .	XXVII

A. Die Holding - Erscheinungsformen und der für dieses Buch maßgebende Rechtsbegriff der Holding Marcus Lutter	1
--	---

## **I. Überblick: Holdingkonzepte und Gründe für ihre Verbreitung**

1. Ausgangslage. . . . .	4
2. Betriebswirtschaftliche Vorteile von Holdingkonzepten . . . . .	5
3. Holdingkonzepte als Folge von Divisionalisierung oder verschmelzungsähnlicher Vorgänge. . . . .	6
4. Rechtliche Gründe für Holdingkonzepte. . . . .	7

## **II. Historische Wurzeln der „Holding“.** . . . . . 8

## **III. Der Begriff der Holding**

1. Problem . . . . .	10
2. Kriterien für eine Definition . . . . .	11

## **IV. Holding und Konzernbegriff**

1. Problemstellung und Bedeutung des Konzernbegriffs . . . . .	19
2. Konzern i. S. d. Konzernrechts (§18 Abs. 1 Satz 1 AktG) . . . . .	20
3. Der Konzernbegriff des Bilanzrechts (§§ 290 ff. HGB) . . . . .	30

## **V.Fazit** . . . . . 32

\* Ausführlichere Inhaltsübersichten zu Beginn der einzelnen Kapitel.

	Seite
<b>B. Rechtsformen und Entstehung der Holding</b>	
Ernst-Thomas Kraft	33
<b>I. Einleitung</b> . . . . .	38
<b>II. Rechtlicher Rahmen der Holding</b>	
1. Rechtsformen der Holding . . . . .	38
2. Der rechtliche Rahmen für die operativen Unternehmen und seine Bedeutung für deren Führung . . . . .	47
<b>III. Entstehung einer Holding</b>	
1. Grundfunktionen . . . . .	58
2. Rechtliche Grundlagen der Entstehung einer Holding . . . . .	69
3. Rechtliche Sonderfragen bei Entstehung und Führung eines Holdingkonzerns mit einer Aktiengesellschaft als Holding . . . . .	86
4. Konzernbildungs- und Konzernleitungskontrolle bei einer Holding in der Rechtsform von GmbH oder Personen- gesellschaft . . . . .	94
<b>IV. Beendigung der Holdingstruktur</b>	
1. Allgemeine Beendigungsformen . . . . .	97
2. Wiederherstellung der vor Entstehung der Holdingstruktur gegebenen Beteiligungsverhältnisse . . . . .	98
 <b>C. Die Führung einer Holding</b>  	
Thomas Keller	101
<b>I. Einleitung</b> . . . . .	105
<b>II. Instrumentaleigenschaften von Holdinggesellschaften und Holdingstrukturen</b> . . . . .	106
<b>III. Führungsfunktionen einer Holding</b> . . . . .	111
1. Grundfunktionen der Holding als Gesellschafterin . . . . .	112
2. Konzernführungsfunktionen der Holding als Obergesell- schaft . . . . .	113
<b>IV. Führungsprinzipien im Holdingverbund</b> . . . . .	118
<b>V. Führungssysteme im Holdingverbund</b>	
1. Normative Führung . . . . .	122

	Seite
2. Finanzielle Führung . . . . .	.126
3. Strategische Führung . . . . .	.132
4. Personelle Führung . . . . .	.142
5. Corporate Identity . . . . .	.147
<b>VI. Führungsstruktur der Holding . . . . .</b>	<b>.149</b>
1. Grundstrukturen des Leitungsorgans . . . . .	.150
2. Personal-organisatorische Integration . . . . .	.152
3. Koordinations-und Dienstleistungsfunktionen . . . . .	.154
4. Organexterne Führungsgremien . . . . .	.157
5. Temporäre Strukturen . . . . .	.157
<b>VII. Führungsphilosophie und Rollenverständnis der Holding . . . . .</b>	<b>158</b>

## D. Die interne Überwachung in einer Holding

Johannes Semler

160

<b>I. Die Zuständigkeit für die interne Überwachung . . . . .</b>	<b>.163</b>
<b>II. Der Inhalt der Überwachungsaufgabe</b>	
1. Elemente der Leitung . . . . .	.164
2. Überwachung der Vermögensanlage . . . . .	.167
3. Überwachung der eigenen Führungsleistung . . . . .	.172
4. Überwachung der eigenen Administrationsleistung . . . . .	.177
<b>III. Das Überwachungsverfahren . . . . .</b>	<b>.179</b>
1. Wahrnehmung der Gesellschafterfunktionen . . . . .	.180
2. Verfahrensvorgaben an die abhängigen Unternehmen . . . . .	180
3. Verfahren in der Holdinggesellschaft . . . . .	.184
<b>IV. Controlling . . . . .</b>	<b>.199</b>
1. Analyse der Abweichungen . . . . .	200
2. Hinwirken auf Gegenmaßnahmen . . . . .	201
3. Betrieb eines vorausschauenden Risikoerfassungssystems . . . . .	201
4. Vorsorge für ein Krisenmanagement . . . . .	207
<b>V. Interne Revision . . . . .</b>	<b>211</b>

	Seite
<b>E. Die externe Überwachung in einer Holding</b>	
Gerd Krieger	213
<b>I. Überwachung durch den Pflicht-Aufsichtsrat der Holding</b>	
1. Überblick . . . . .	215
2. Gegenstand der Konzernüberwachung . . . . .	216
3. Information des Aufsichtsrats . . . . .	219
4. Aspekte und Verfahren der Überwachung . . . . .	226
5. Eingriffsmittel . . . . .	232
6. Personalentscheidungen im Konzern . . . . .	234
7. Entscheidung über die Ausübung von Beteiligungsrechten gemäß §§ 32 MitbestG, 15 MitbestErgG . . . . .	236
<b>II. Leitungskontrolle durch die Gesellschafter der Holding</b>	
1. Holding-AG . . . . .	237
2. Holding-GmbH . . . . .	246
<b>F. Haftungsfragen in der Holding</b>	
Marcus Lutter	248
<b>I. Einleitung</b>	
1. Überblick . . . . .	250
2. Das Problem . . . . .	251
<b>II. Grundsatz der Vermögens- und Haftungstrennung zwischen Gesellschaft und Gesellschaftern und Ausnahmen</b>	
1. Grundsatz: Das Trennungsprinzip . . . . .	252
2. Ausnahmen und ihre Systematisierung (Haftung der Holding „oben für unten“) . . . . .	254
<b>III. Allgemeine Tatbestände einer Einstandspflicht der Holding</b>	
1. Eigene Einstandspflichten aus Vertrag und Delikt . . . . .	255
2. Sonderfall des § 117 AktG . . . . .	258
3. Konzernvertrauenshaftung als Durchbrechung des Tren- nungsprinzips? . . . . .	259
<b>IV. Beteiligungsspezifische Tatbestände</b>	260
1. Kapitalerhaltungsrecht . . . . .	261
2. Die Regeln zum Eigenkapitalersatz . . . . .	263

• *>		Seite
	<b>V. Leitungsspezifische Tatbestände</b>	
	1. Pflicht zum Verlustausgleich bei Unternehmensverträgen . . . . .	269
	2. Leitung durch Beteiligung (faktische Herrschaft). . . . .	272
	<b>VI. Durchgriff: Die Aufgabe des Trennungsprinzips als ultima ratio</b>	
	1. Überblick . . . . .	279
	2. Einzelheiten . . . . .	280
	<b>• VII. Durchsetzung der Ansprüche und Anspruchskonkurrenzen</b>	
	1. Durchsetzung der Ansprüche . . . . .	284
	2. Anspruchskonkurrenzen. . . . .	287
	<b>Vffl. Schluß.</b> . . . . .	289

G. Das Arbeitsrecht in der Holding  
Peter Hanau/Ulrich Wackerbarth 290

	<b>I. Die Holding als Arbeitgeber</b>	
	1. Anstellung und Überlassung von Arbeitnehmern . . . . .	298
	2. Der holdingweite Arbeitsvertrag . . . . .	306
	3. Haftungs- und Bemessungsdurchgriff, insbesondere § 16 BetrAVG. . . . .	309
	4. Beendigung von Arbeitsverhältnissen im Holdingbereich . . . . .	319
	<b>II. Die Arbeitnehmervertretung in den Organen der Holding</b>	
	1. Errichtung eines mitbestimmten Aufsichtsrats. . . . .	325
	2. Der Holdingarbeitsdirektor. . . . .	354
	<b>m. Die Arbeitnehmervertretung gegenüber der Holding</b>	
	1. Holding und Gewerkschaften. . . . .	360
	2. Holding und Betriebsrat . . . . .	370
	3. Holding und Europäischer Betriebsrat bzw. Aktiengesellschaft. . . . .	388
	<b>IV. Gemeinsame Betriebe und Betriebsteile im Holdingbereich</b>	
	1. Einleitung . . . . .	391
	2. Voraussetzungen eines gemeinsamen Betriebes mehrerer Unternehmen. . . . .	391
	3. Arbeitsvertragliche Konsequenzen des Gemeinschaftsbetriebes. . . . .	393

	Seite
4. Beteiligung der Arbeitnehmer gemeinsamer Betriebe mehrerer Unternehmen an den Aufsichtsratswahlen . . . . .	395
5. Ein Gesamtbetriebsrat für den gemeinschaftlichen Betrieb . . . . .	396
6. Alternativen . . . . .	397
<b>H. Die Finanzwirtschaft der Holding</b>	
Manuel Rene Theisen	400
<b>I. Zielsetzung der Holdingfinanzwirtschaft</b> . . . . .	403
<b>II. Organisation der Holdingfinanzwirtschaft</b>	
1. Zentrale und dezentrale Finanzwirtschaft . . . . .	404
2. Finanzbezogene Berichterstattung . . . . .	409
<b>III. Cash-Management</b> . . . . .	413
<b>IV. Finanzielle Steuerung</b> . . . . .	415
<b>V. Kapitalstrukturmanagement</b>	
1. Möglichkeiten der internen Außenfinanzierung . . . . .	417
2. Pyramideneffekt . . . . .	418
<b>VI. Verrechnungspreise</b> . . . . .	423
1. Preisvergleichsmethode . . . . .	428
2. Wiederverkaufspreismethode . . . . .	430
3. Kosten-Plus-Methode . . . . .	430
4. Konzernumlagen . . . . .	431
<b>VII. Rücklagenbildung und Ausschüttungspolitik</b>	
1. Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen . . . . .	435
2. Reformvorschläge . . . . .	440
<b>J. Die Rechnungslegung der Holding</b>	
Eberhard Scheffler	447
<b>I. Einführung</b> . . . . .	452
<b>II. Der Jahresabschluß der Holding</b>	
1. Allgemeine Vorschriften zur Rechnungslegung . . . . .	452
2. Gliederung des Jahresabschlusses der Holding . . . . .	461

	Seite
3. Bewertungsgrundsätze. . . . .	467
4. Wichtige Posten im Jahresabschluß der Holding. . . . .	471
<b>DI. Der Konzernabschluß der Holding</b>	
1. Grundsätze der Konzernrechnungslegung. . . . .	492
2. Die Konsolidierung. . . . .	501
3. Konzernanhang und Konzernlagebericht. . . . .	509
4. Konzern-Kapitalflußrechnung. . . . .	510
<b>IV. Zwischenberichterstattung. . . . .</b>	<b>511</b>
<b>V. Internationale Konzernrechnungslegung</b>	
1. Einführung. . . . .	514
2. Besonderheiten der US-amerikanischen Konzernrechnungs- legung. . . . .	516
3. Konzernabschluß nach International Accounting Standards	520
<b>VI. Rechnungslegung bei Umwandlungen. . . . .</b>	<b>521</b>
1. Rechnungslegung bei Verschmelzungen. . . . .	522
2. Rechnungslegung bei Spaltungen. . . . .	527
3. Rechnungslegung bei formwechselnder Umwandlung. . . . .	530
4. Bilanzierung der Anteile beim Gesellschafter. . . . .	530
 <b>K. Die nationale Holding aus steuerrechtlicher Sicht</b> Harald Schaumburg/Lenhard Jesse	
	532
<b>I. Einführende Grundlagen. . . . .</b>	<b>540</b>
<b>II. Rechtsformwahl</b>	
1. Grundsätze. . . . .	542
2. Abwägungsgesichtspunkte. . . . .	545
<b>III. Steuerliche Gestaltungsziele</b>	
1. Vertikale Ergebniszurechnung. . . . .	564
2. Körperschaftsteueranrechnung. . . . .	567
3. Gesellschafter-Fremdfinanzierung durch nichtanrechnungs- berechtigte Anteilseigner. . . . .	570
<b>IV. Errichtung. . . . .</b>	<b>586</b>
1. Kapitalgesellschaften. . . . .	586
2. Personengesellschaften. . . . .	624



	Seite
<b>V. Änderung voneteiligungsstrukturen</b> . . . . .	633
1. Kauf/Verkauf . . . . .	634
2. Einbringung. . . . .	642
3. Umstrukturierung. . . . .	645
<b>VI. Auflösung</b>	
1. Kapitalgesellschaften. . . . .	645
2. Personengesellschaften. . . . .	647
<b>VII. Besonderheiten der laufenden Besteuerung</b>	
1. Körperschaftsteuer/Einkommensteuer. . . . .	648
2. Gewerbesteuer. . . . .	660
3. Umsatzsteuer. . . . .	661
4. Besteuerung in Organschaftsfällen. . . . .	662
<b>L. Die internationale Holding aus steuerrechtlicher Sicht</b>	
Harald Schaumburg/Lenhard Jesse	681
<b>I. Einführende Hinweise</b> . . . . .	687
<b>II. Gesichtspunkte der Rechtsformwahl</b> . . . . .	687
<b>III. Steuerliche Gestaltungsziele</b>	
1. Gewinn- und Verlustausgleich . . . . .	691
2. Mittelbare Beteiligungsfinanzierung . . . . .	696
3. Umqualifizierung von Einkünften. . . . .	698
<b>IV. Errichtung</b>	
1. Kapitalgesellschaften . . . . .	700
2. Personengesellschaften. . . . .	707
<b>V. Änderung von Beteiligungsstrukturen</b>	
1. Kauf/Verkauf . . . . .	707
2. Einbringung . . . . .	713
3. Umstrukturierung . . . . .	713
<b>VI. Auflösung</b>	
1. Kapitalgesellschaften . . . . .	713
2. Personengesellschaften. . . . .	713
<b>VII. Probleme der Hinzurechnungsbesteuerung</b>	
1. Allgemeine Hinweise. . . . .	714

2. Ausländische Ein- und Verkaufsgesellschaften, Dienstleistungsgesellschaften . . . . .	717
3. Ausländische Holding- und Finanzierungsgesellschaften . . .	717

**VIII. Besonderheiten der laufenden Besteuerung**

1. Unilaterale Maßnahmen zur Vermeidung der Doppel- besteuerung . . . . .	724
2. Bilaterale Maßnahmen zur Vermeidung der Doppel- besteuerung . . . . .	734
3. Teilwertabschreibung/Finanzierungsaufwendungen . . . . .	742
4. Verlustverrechnung über die Grenze . . . . .	748
5. Quellensteuer . . . . .	751
6. Weiterausschüttung . . . . .	751
7. Ort der Geschäftsleitung . . . . .	757
8. Umsatzsteuer . . . . .	761

M. Steuerliche Parameter für die internationale  
Standortwahl und ausländische Holdingstandorte  
Georg Rosenbach

**I. Einführung . . . . .** 769

**II. Steuerliche Parameter für die internationale Standortwahl**

1. Allgemeine Überlegungen zur Gründung einer Auslands- holding . . . . .	771
2. Errichtung einer ausländischen Holding . . . . .	776
3. Laufende Besteuerung der ausländischen Holdinggesellschaft	788
4. Auflösung der ausländischen Holding . . . . .	800

**III. Ausländische Holdingstandorte**

1. Niederlande . . . . .	803
2. Luxemburg . . . . .	810
3. Österreich . . . . .	819

Stichwortverzeichnis . . . . .	827
--------------------------------	-----