

Inhaltsübersicht

Vorwort	VII
Inhalt	XI
Abbildungen	XXVII
Einleitung	I
Erster Teil Das methodisch-theoretische Grundgerüst	17
1. Kapitel Methodik bei der Untersuchung von Organisationskonzepten . . .	17
2. Kapitel Theorie des Verhältnisses von Organisations- und Rechtsstruktur	29
Zweiter Teil Das Organisationskonzept der Matrix	45
3. Kapitel Grundlagen der Organisation	49
4. Kapitel Die Organisationsgrundstruktur der Matrix	57
Dritter Teil Die Matrix in der Einzelgesellschaft	117
5. Kapitel Zum Begriff der Matrix in der Einzelgesellschaft	117
6. Kapitel Implementierung der Matrix in der Einzelgesellschaft	127
7. Kapitel Haftung in der Matrix in der Einzelgesellschaft	213
8. Kapitel Enthftung in der Matrix in der Einzelgesellschaft	290
Vierter Teil Die Matrix im nationalen Konzern	315
9. Kapitel Zum Begriff der Matrix im nationalen Konzern	315
10. Kapitel Implementierung der Matrix im nationalen Konzern	337
11. Kapitel Haftung in der Matrix im nationalen Konzern	413
12. Kapitel Enthftung in der Matrix im nationalen Konzern	473
Fünfter Teil Die Matrix im internationalen Konzern	483
13. Kapitel Implementierung der Matrix im internationalen Konzern	487
14. Kapitel Haftung im internationalen Matrixkonzern	510
Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse in Thesenform	515
Abkürzungen	527
Literatur	533
Sachregister	577

Inhalt

Vorwort	VII
Inhaltsübersicht	IX
Abbildungen	XXVII
Einleitung	1
<i>A. Die Matrix als organisations- und rechtswissenschaftliches Phänomen</i> . . .	1
<i>B. Rechtswissenschaftlicher Forschungsstand zur Matrix</i>	6
<i>C. Gegenstand, Ziel und Umfang der Untersuchung</i>	13
<i>D. Gang der Untersuchung</i>	15
Erster Teil Das methodisch-theoretische Grundgerüst	17
1. Kapitel Methodik bei der Untersuchung von Organisationskonzepten .	17
<i>A. Begriff der Interdisziplinarität und der Multidisziplinarität</i>	18
<i>B. Disziplinäre Beziehung von Rechtswissenschaft und Betriebswirtschaftslehre</i> .	20
<i>C. Organisationskonzepte als interdisziplinäre Schnittmenge?</i>	23
I. Integration organisationswissenschaftlicher Erkenntnisse	23
II. Integration rechtswissenschaftlicher Erkenntnisse	26
III. Zwischenergebnis	28
<i>D. Ergebnisse des 1. Kapitels</i>	28
2. Kapitel Theorie des Verhältnisses von Organisations- und Rechtsstruktur	29
<i>A. Trennungstheorie – Zur Trennung von Organisations- und Rechtsstruktur</i> .	29
I. Rechtswissenschaftliche Begründung der Trennungstheorie	29
1. Rechtsstruktur von Aktiengesellschaft und GmbH	30
a) Dreigliedrige Organisationsverfassung der Aktiengesellschaft	31
b) Zweigliedrige Organisationsverfassung der GmbH	32
c) Zwischenergebnis	32
2. Rechtsstruktur des Konzerns	33
a) Zum Begriff des Konzerns im Rechtsinne	33
b) Konzernrecht als Schutz- und Organisationsrecht?	35
c) Zwischenergebnis	36
II. Schlussfolgerung	37

B.	<i>Überlagerungstheorie – Zur Überlagerung von Organisations- und Rechtsstruktur</i>	37
I.	Synthese der Überlagerungstheorie	37
II.	Möglichkeiten der Überlagerung von Organisations- und Rechtsstruktur	38
	1. Rechtsformkongruente Überlagerung von Organisations- und Rechtsstruktur	38
	2. Rechtsforminkongruente Überlagerung von Organisations- und Rechtsstruktur	38
III.	Auswirkungen der Überlagerung auf das rechtlich-intendierte und das organisatorisch-begründete Leitungssystem	39
IV.	Gesellschafts- und konzernrechtliche Grenzen der Überlagerung	41
	1. Bayerische Identitätsthese	41
	2. Hommelhoffsche Grundsatz rechtsformkongruenter Konzernorganisation	41
	3. Stellungnahme	42
V.	Zwischenergebnis	43
C.	<i>Ergebnisse des 2. Kapitels</i>	44
D.	<i>Schlussfolgerung für die weitere Untersuchung</i>	44
	Zweiter Teil Das Organisationskonzept der Matrix	45
	3. Kapitel Grundlagen der Organisation	49
A.	<i>Das Komplexitätsproblem der Organisationswissenschaft</i>	49
B.	<i>Zur organisatorischen Grundstruktur</i>	50
I.	Spezialisierung	52
II.	Leitungssystem	53
III.	De- bzw. Zentralisation	55
C.	<i>Ergebnisse des 3. Kapitels</i>	55
	4. Kapitel Die Organisationsgrundstruktur der Matrix	57
A.	<i>Organisatorische Charakteristika der Grundstruktur der Matrix</i>	57
I.	Zweidimensionalität der Matrix	57
II.	Matrixsystem	64
III.	Dezentralisation in der Matrix	65
IV.	Definition und Organigramm der Organisationsgrundstruktur der Matrix	66
B.	<i>Matrixtypische Schlüsselstellen in der Organisationsgrundstruktur der Matrix</i>	67
I.	Matrixleitung	68
	1. Organisationsstrukturelle Charakterisierung der Matrixleitung	68
	2. Aufgabe der Matrixleitung in der Matrix	74
	a) Festlegung der Unternehmenspolitik, -ziele und -strategie in der Matrix	75
	b) Unternehmensplanung in der Matrix	76
	c) Unternehmenskontrolle in der Matrix	77
	d) Unternehmenskoordination in der Matrix	77

e) Besetzung der Führungsstellen in der Matrix	79
II. Matrixmanagement	80
1. Organisationsstrukturelle Charakterisierung der Matrixmanager	80
2. Aufgabe der Matrixmanager in der Matrix	81
III. Matrixschnittstellen	82
1. Organisationsstrukturelle Charakterisierung der Matrixschnittstellen	82
2. Aufgabe der Matrixschnittstellen in der Matrix	83
IV. Zusammenfassung	84
<i>C. Strukturformen der Matrix und deren Funktionsweise</i>	<i>84</i>
I. (Annähernd) gleichberechtigte Matrix	84
1. Idealtheorietische Gleichberechtigung der Matrixmanager	85
a) Gemeinsame Entscheidungsfindung der Matrixmanager	86
b) Weisungen an die Matrixschnittstelle	87
2. Gesamthafte Gleichberechtigung der Matrixmanager	88
a) Gesamthafte Kompetenzverteilung	89
aa) Verteilung der fachlichen Kompetenzen	89
bb) Verteilung der disziplinarischen Kompetenzen	91
b) Regelbasierte Entscheidungsfindung	93
c) Weisungen an die Matrixschnittstelle	94
II. Ungleichberechtigte Matrix	94
1. Ungleichberechtigung der Matrixmanager	95
2. Entstehung einer ungleichberechtigten Matrix	95
III. Zusammenfassung	97
<i>D. Vorteile und Nachteile der Matrix</i>	<i>98</i>
I. Vorteile der Matrix	98
1. Ökonomisch nutzenbringende Zweidimensionalität	98
2. Gemeinsame Entscheidungsfindung	99
II. Nachteile der Matrix	100
1. Gemeinsame Entscheidungsfindung	101
2. Konfliktanfälligkeit der Matrix bei gemeinsamer Entscheidungsfindung	102
3. Verantwortungszurechnung bei gemeinsamer Entscheidungsfindung	106
4. Matrixbedingte Kostennachteile	107
III. Überwindung der matrixspezifischen Nachteile	108
IV. Zusammenfassung	109
<i>E. Verbreitung der Matrix in der Unternehmenswirklichkeit</i>	<i>110</i>
<i>F. Ergebnisse des 4. Kapitels</i>	<i>116</i>
Dritter Teil Die Matrix in der Einzelgesellschaft	117
5. Kapitel Zum Begriff der Matrix in der Einzelgesellschaft	117
<i>A. Zur »Matrixorganisation«</i>	<i>117</i>
<i>B. (Fort-)Entwicklung und Konkretisierung des Begriffsverständnisses</i>	<i>119</i>
I. Entstehung durch rechtsform(in)kongruente Überlagerung	120
II. Rechtliche Kategorisierung der matrixtypischen Schlüsselstellen	120
1. Matrixleitung	120

2. Matrixschnittstelle	121
3. Matrixmanagement	121
III. Idealthoretische Ausprägungen der Matrix in der Einzelgesellschaft	121
1. Matrix auf Organebene	122
2. Matrix unterhalb der Organebene	124
C. <i>Ergebnisse des 5. Kapitels</i>	126
6. Kapitel Implementierung der Matrix in der Einzelgesellschaft	127
A. <i>Implementierung der Matrix auf Organebene</i>	127
I. Multipersonale Besetzung des Matrixvorstands bzw. der Matrixgeschäftsführung	127
II. Implementierung der zweidimensionalen Geschäftsverteilung	128
1. Der Grundsatz der Gesamtgeschäftsführung als Ausgangspunkt jeder organinternen Geschäftsverteilung	128
a) Geschäftsführung in der Aktiengesellschaft und der GmbH	129
aa) Geschäftsführungsbefugnis in der Aktiengesellschaft	130
bb) Geschäftsführungsbefugnis in der GmbH	131
cc) Zwischenergebnis	133
b) Der Grundsatz der Gesamtgeschäftsführung – Dogmatik und Inhalt	133
aa) Dogmatische Grundlage des Grundsatzes der Gesamtgeschäftsführung	134
bb) Inhalt des Grundsatzes der Gesamtgeschäftsführung	135
c) Organisatorische Konsequenz des Grundsatzes der Gesamtgeschäftsführung	136
d) Disponibilität des Grundsatzes der Gesamtgeschäftsführung	136
e) Zweidimensionale Geschäftsverteilung der Matrix auf Organebene	138
aa) Zweidimensionale Geschäftsverteilung als Abweichung vom Grundsatz der Gesamtgeschäftsführung	138
bb) Überlagerung der zwei Dimensionen	138
f) Zuständigkeit zur Geschäftsverteilung	140
aa) Zuständigkeit in der Aktiengesellschaft	141
bb) Zuständigkeit in der GmbH	144
(1) Primäre Organisationszuständigkeit der Gesellschafter	144
(2) Subsidiäres Selbstorganisationsrecht der Geschäftsführer	145
g) Zwischenergebnis	148
2. Grenzen jeder organinternen Geschäftsverteilung	148
a) Geschäftsverteilungsverbot	149
aa) Ableitung aus dem Grundsatz der Gesamtverantwortung	150
(1) Dogmatische Grundlage des Grundsatzes der Gesamtverantwortung	151
(2) Inhalt des Grundsatzes der Gesamtverantwortung	152
bb) Geschäftsverteilungsverbot in der Aktiengesellschaft – Dogmatik und Inhalt	153
cc) Geschäftsverteilungsverbot in der GmbH – Dogmatik und Inhalt	157
dd) Matrix auf Organebene und Geschäftsverteilungsverbot	162
b) Verbot der ungleichen Geschäftsverteilung	162
aa) Grundsatz der Gleichberechtigung im Aktienrecht	162

(1) Dogmatische Herleitung	163
(2) Inhalt des Grundsatzes der Gleichberechtigung	166
(3) Matrix auf Vorstandsebene und das Verbot der ungleichen Geschäftsverteilung	168
(a) Ressortzuschnitt in der Matrix	168
(b) Kompetenzdisproportionalitäten in der Matrix	170
(c) Vorsitzender des Matrixvorstands	171
(d) Zwischenergebnis	172
bb) Grundsatz der Gleichberechtigung im Recht der GmbH	172
c) Zwischenergebnis zu den Grenzen der Geschäftsverteilung auf Organebene	173
3. Zusammenfassung	174
III. Implementierung des Matrixsystems auf Organebene	174
1. Das arbeitsrechtliche Weisungsrecht in der Gesellschaft	175
2. Grundsatz der Gesamtvertretung	177
a) Vertretungsbefugnis in der Aktiengesellschaft und in der GmbH	177
b) Grundsatz der Gesamtvertretung – Dogmatik und Inhalt	177
c) Organisatorische Konsequenz des Grundsatzes der Gesamtvertretung	181
d) Dispositiver Charakter des Grundsatzes der Gesamtvertretung	181
3. Gesellschaftsrechtliche Möglichkeiten zur Implementierung des Matrixsystems	183
a) (Un-)Zulässigkeit der Multiplikation des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts?	183
b) Einzelvertretung der organinternen Matrixmanager	183
c) Gemeinschaftliche Vertretung durch die beiden organinternen Matrixmanager	184
d) Ressortermächtigung	185
4. Zusammenfassung	188
IV. Besetzung der Matrixschnittstelle	188
V. Mitwirkung anderer Gesellschaftsorgane bei Implementierung der Matrix auf Organebene	189
1. Mitwirkung von Aufsichtsrat oder Hauptversammlung in der Aktiengesellschaft	189
2. Mitwirkung der Gesellschafter der GmbH	190
VI. Zusammenfassung	191
<i>B. Implementierung der Matrix unterhalb der Organebene</i>	191
I. Organisation des Matrixvorstands oder der Matrixgeschäftsführung	192
II. Besetzung des organexternen Matrixmanagements	192
1. Besetzung des organexternen Matrixmanagements durch den Aufsichtsrat?	193
2. Besetzung der organexternen Matrixmanager durch die GmbH- Gesellschafter	195
III. Gesellschaftsrechtliche Umsetzung der organisatorischen Delegation	195
1. Begriff der Übertragung und Delegation von Geschäftsführungsaufgaben	196
2. Gesellschaftsrechtliche Zulässigkeit von Übertragung und Delegation	196
a) (Un-)zulässigkeit der Übertragung	197
b) Zulässigkeit der Delegation	197

c)	Delegationsbefugnis des Matrixvorstands und der Matrixgeschäftsführung	198
d)	Delegationsverbot	199
aa)	Reichweite des Delegationsverbots in der Aktiengesellschaft	199
bb)	Reichweite des Delegationsverbots in der GmbH	202
3.	Zwischenergebnis	203
IV.	Gesellschafts- und arbeitsrechtliche Implementierung des Matrixsystems	203
1.	Begriff der Übertragung und Delegation des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts	203
2.	Rechtsdogmatische Konstruktion der Übertragung bzw. Delegation des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts	204
3.	Delegation des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts im Wege der Stellvertretung	205
a)	Erteilung der Vollmacht	206
b)	Umfang der Vollmacht	206
c)	Kompetenzabgrenzung in der Vollmacht	207
4.	Zwischenergebnis	208
V.	Besetzung der Matrixschnittstelle	209
VI.	Mitwirkung anderer Gesellschaftsorgane bei der Implementierung	209
1.	Mitwirkung von Aufsichtsrat oder Hauptversammlung in der Aktiengesellschaft	209
a)	Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrats	209
b)	Zustimmung der Hauptversammlung	210
2.	Mitwirkung der Gesellschafter der GmbH	211
VI.	Zusammenfassung	212
D.	<i>Ergebnisse des 6. Kapitels</i>	212
7. Kapitel	Haftung in der Matrix in der Einzelgesellschaft	213
A.	<i>Haftung des Matrixvorstands bzw. der Matrixgeschäftsführung</i>	213
I.	Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG	213
1.	Pflicht zur Leitung der Matrix	217
2.	Legalitätspflicht	220
3.	Überwachungspflicht	221
a)	Organinterne Überwachungspflicht	221
aa)	Modifikation der Gesamtverantwortung durch eine organinterne Geschäftsverteilung	222
(1)	Ressortverantwortung	222
(2)	Aus der Restverantwortung wurzelnde Überwachungspflicht	223
(3)	Matrixbedingte Ergänzung der allgemeinen Grundsätze	225
bb)	Voraussetzungen einer haftungsmodifizierenden Geschäftsverteilung	225
(1)	Gebot der Klarheit und Eindeutigkeit	226
(2)	Sachgerechtigkeit der Geschäftsaufteilung	227
(3)	Gebot der Schriftlichkeit der Geschäftsverteilung	227
(a)	Gebot der Schriftlichkeit in der Aktiengesellschaft	228
(b)	Gebot der Schriftlichkeit in der GmbH	228

(4) Geschäftsverteilungsverbot und Verbot der ungleichen Geschäftsverteilung	230
(5) Sorgfältige Auswahl und Überwachung	230
(a) Auswahl fachlich und persönlich geeigneter Personen	230
(b) Überwachung der Vorstands- bzw. Geschäftsführungskollegen	232
b) Organexterne Überwachungspflicht	235
aa) Überwachung der organexternen Matrixmanager	236
(1) Formelle Ordnungsgemäßheit der Delegation	236
(2) Kein Verstoß gegen das Delegationsverbot	237
(3) Sorgfältige Auswahl, Einweisung und Überwachung	238
(a) Auswahl der organexternen Matrixmanager	238
(b) Einweisung der organexternen Matrixmanager	239
(c) Überwachung der organexternen Matrixmanager	239
bb) Überwachung der Matrixschnittstellen	241
4. Compliance-Pflicht	242
5. Zwischenergebnis	246
II. Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG i.V.m. § 278 BGB	246
III. Haftung aus § 831 Abs. 1 BGB	248
IV. Haftung aus § 823 Abs. 1 BGB, § 823 Abs. 2 BGB oder § 826 BGB	249
V. Zusammenfassung	250
<i>B. Haftung des Aufsichtsrats</i>	250
I. Personalkompetenz des Aufsichtsrats	251
II. Überwachungspflicht des Aufsichtsrats	251
1. Überwachung des Matrixvorstands	252
2. Überwachung der ressortleitenden Mitglieder des Matrixvorstands	253
3. Überwachung der organexternen Matrixmanager	254
a) Wortlaut des § 111 Abs. 1 AktG	256
b) Systematik	257
c) Historie des § 111 Abs. 1 AktG	258
d) Telos des § 111 Abs. 1 AktG	260
e) Ergebnis der Auslegung	261
III. Zusammenfassung	262
<i>C. Haftung des Matrixmanagements</i>	262
I. Haftung der organinternen Matrixmanager	262
II. Haftung der organexternen Matrixmanager	262
1. Arbeitsvertragliche Haftung der organexternen Matrixmanager	263
a) Grundlagen der arbeitsvertraglichen Haftung	263
b) Arbeitsvertragliche Pflichten der organexternen Matrixmanager	264
c) Gesamtschuldnerische Haftung der organexternen Matrixmanager	266
2. Deliktische Haftung der organexternen Matrixmanager	267
3. Gesellschaftsrechtliche Haftung der organexternen Matrixmanager	267
a) Teleologische Extension des Sorgfaltsmaßstabs	267
b) Haftung aus § 117 Abs. 1 AktG (analog)	268
c) Haftung als faktisches Organ	269
aa) Begriff und Voraussetzungen des faktischen Organs	270

bb) Analoge Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG	275
cc) Organexterne Matrixmanager als faktische Organe?	277
4. Zusammenfassung	278
D. Haftung der Matrixschnittstellen	278
I. Arbeitsvertragliche Haftung	278
1. (Nicht-)Befolgung von rechtmäßigen Weisungen	279
2. (Nicht-)Befolgung von rechtmäßigen, aber zweckwidrigen Weisungen	280
3. (Nicht-)Befolgung von rechtswidrigen Weisungen	281
4. (Nicht-)Befolgung von kompetenzwidrigen Weisungen	282
5. (Nicht-)Befolgung von sich einander widersprechenden Weisungen	284
a) Lösung über die Erschöpfung des Weisungsrechts durch erstmalige Ausübung	284
b) Lösung durch allgemeine Grundsätze des Allgemeinen Bürgerlichen Rechts	285
c) Lösung über die Rücknahme der Weisung	285
d) Gesellschaftsrechtlicher Lösungsansatz bei organinternen Matrixmanagern	285
e) Lösung über standardisierte Konfliktregelungen	286
f) Lösung über allgemeine juristische Grundsätze	287
II. Deliktische Haftung	288
III. Zusammenfassung	289
E. Ergebnisse des 7. Kapitels	289
8. Kapitel Enthftung in der Matrix in der Einzelgesellschaft	290
A. Enthftung des Matrixvorstands bzw. der Matrixgeschäftsführung	290
I. Enthftung des Matrixvorstands	290
1. Gesetzliche Möglichkeiten der Enthftung	290
2. Privatautonome Möglichkeiten der Enthftung	292
3. D&O-Versicherung	293
II. Enthftung der Matrixgeschäftsführung	293
1. Gesetzliche Möglichkeiten der Enthftung	293
2. Privatautonome Möglichkeiten der Enthftung	295
a) Zulässigkeit privatautonomer Enthftung	295
b) Rechtskonstruktive Gestaltungsmöglichkeiten der Enthftung	298
c) Formelle Voraussetzungen einer privatautonomer Enthftung	300
3. D&O-Versicherung	301
III. Zusammenfassung	301
B. Enthftung des Aufsichtsrats	301
C. Enthftung des Matrixmanagements	302
I. Grundsätze der beschränkten Arbeitnehmerhaftung	302
1. Matrixmanager als leitende Angestellte?	303
2. Meinungsstand	304
a) Rechtsprechung	304
b) Meinungsstand im Schrifttum	306

3. Stellungnahme	307
4. Zwischenergebnis	310
II. Arbeitsvertragliche Haftungsbeschränkung	310
III. D&O-Versicherung	310
IV. Zusammenfassung	311
<i>D. Enthftung der Matrixschnittstellen</i>	<i>311</i>
I. Grundsätze der beschränkten Arbeitnehmerhaftung	311
II. Arbeitsvertragliche Haftungsbeschränkung	312
III. D&O-Versicherung	312
IV. Mitverschulden	313
V. Zusammenfassung	313
<i>E. Ergebnisse des 8. Kapitels</i>	<i>314</i>
Vierter Teil Die Matrix im nationalen Konzern	315
9. Kapitel Zum Begriff der Matrix im nationalen Konzern	315
<i>A. Begriffsverständnisse des rechtswissenschaftlichen Schrifttums</i>	<i>315</i>
I. Mit der Organisationswissenschaft übereinstimmendes Begriffsverständnis	316
II. Arbeitsrechtliches Begriffsverständnis	319
III. Matrixorganisation im Spartenkonzern	320
IV. Stellungnahme	322
<i>B. Konkretisierung des Begriffsverständnisses zur Matrix im Konzern</i>	<i>324</i>
I. Zweidimensionalität und gesellschaftsübergreifendes Matrixsystem	324
II. Rechtliche Kategorisierung der matrixtypischen Schlüsselstellen	326
1. Matrixkonzernleitung	326
2. Matrixmanagement	326
3. Matrixschnittstellen	327
III. Rechtsform(in)kongruente Überlagerung	328
IV. Idealtheoretische Ausprägungen der Matrix im Konzern	329
1. Matrix im Konzern mit Geschäftsleitern als Matrixschnittstellen	331
2. Matrix im Konzern mit Arbeitnehmern als Matrixschnittstellen	332
3. Matrix im Konzern mit einer Matrixgesellschaft als Matrixschnittstelle	335
<i>C. Ergebnisse des 9. Kapitels</i>	<i>336</i>
10. Kapitel Implementierung der Matrix im nationalen Konzern	337
<i>A. Matrix im Konzern mit Geschäftsleitern als Matrixschnittstellen</i>	<i>337</i>
I. Matrixtypische Schlüsselstellen	337
1. Matrixkonzernleitung	337
a) Besetzung der Matrixkonzernleitung	337
b) Organisation der Matrixkonzernleitung	338
aa) Zweidimensionale ressortgebundene Geschäftsverteilung	338
(1) Abweichung vom Grundsatz der Gesamtgeschäftsführung	338
(2) Konzerndimension des Geschäftsverteilungsverbots	338
(a) Aktiengesellschaft	338

(b) GmbH	342
(3) Verbot der ungleichen Geschäftsverteilung	343
bb) Ressortlose Matrixkonzernleitung	343
2. Matrixmanagement	343
a) Besetzung des Matrixmanagements	343
b) Delegation operativer konzernweiter Geschäftsführungsaufgaben	343
3. Geschäftsleiter-Matrixschnittstelle	344
a) Vorstand der Matrixaktiengesellschaft	345
b) Geschäftsführer der Matrix-GmbH	347
4. Zusammenfassung	347
II. Implementierung des gesellschaftsübergreifenden Matrixsystems	347
1. Vorstand der Matrixaktiengesellschaft als Matrixschnittstelle	348
a) Implementierung über die Veranlassung im faktischen Konzern	348
aa) Zum Begriff der Veranlassung	349
bb) Vorstand als Veranlassungsempfänger	349
cc) Veranlassender	350
dd) Veranlassung als Grundlage zur Implementierung des gesellschaftsübergreifenden Matrixsystems?	351
b) Implementierung über das Weisungsrecht im Vertragskonzern	354
aa) Zum Begriff der beherrschungsvertraglichen Weisung	354
bb) Vorstand der Matrixgesellschaft als Weisungsempfänger	355
cc) Weisungsberechtigung der Matrixkonzernleitung	356
dd) Weisungsberechtigung der nachgeordneten Matrixmanager	357
(1) Weisungsberechtigung kraft Übertragung	358
(2) Weisungsberechtigung kraft Delegation	361
(a) Ungenauigkeit der bisherigen Diskussion	362
(b) Zur Frage der Delegation des beherrschungsvertraglichen Weisungsrechts	363
(c) Korrektur durch die Wertungen des § 309 AktG	364
(d) Korrektur durch den Grundsatz der Gesamtverantwortung	367
(e) Zwischenergebnis	368
(3) Konstruktion der Delegation des beherrschungsvertraglichen Weisungsrechts	368
(4) Grenzen der Delegation des beherrschungsvertraglichen Weisungsrechts	369
ee) Beherrschungsvertragliches Weisungsrecht als Grundlage zur Implementierung des gesellschaftsübergreifenden Matrixsystems	371
c) Implementierung über das anstellungsvertragliche Weisungsrecht	371
aa) Implementierung über die Drittanstellung?	371
bb) Delegation des anstellungsvertraglichen Weisungsrechts	373
cc) Zwischenergebnis	374
d) Zusammenfassung	374
2. Geschäftsführer der Matrix-GmbH als Matrixschnittstelle	374
a) Implementierung über das Weisungsrecht im faktischen Konzern	375
aa) Zum Begriff der GmbH-rechtlichen Weisung	376
bb) Geschäftsführer als Adressat der GmbH-rechtlichen Weisung	377
cc) Weisungsberechtigung der Matrixkonzernleitung	377

dd)	Weisungsberechtigung der nachgeordneten Matrixmanager . . .	378
(1)	Weisungsberechtigung kraft Übertragung des Weisungsrechts	378
(2)	Weisungsberechtigung kraft Delegation	379
(3)	Konstruktion der Delegation des GmbH-rechtlichen Weisungsrechts	380
(4)	Grenzen der Delegation des GmbH-rechtlichen Weisungsrechts	380
ee)	GmbH-rechtliches Weisungsrecht als Grundlage zur Implementierung des gesellschaftsübergreifenden Matrixsystems	381
b)	Implementierung über das beherrschungsvertragliche Weisungsrecht im Vertragskonzern	381
c)	Implementierung über das arbeits- oder dienstvertragliche Weisungsrecht	383
d)	Zusammenfassung	384
III.	Mitwirkung anderer Gesellschaftsorgane bei Implementierung der Matrix	384
1.	Mitwirkung in der herrschenden Aktiengesellschaft	384
a)	Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrats der herrschenden Aktiengesellschaft	384
b)	Zustimmungsvorbehalt des Aufsichtsrats der beherrschten Matrixgesellschaft	386
c)	Zustimmung der Hauptversammlung der herrschenden Aktiengesellschaft	386
2.	Mitwirkung der Gesellschafter in der herrschenden GmbH	387
IV.	Zusammenfassung	389
B.	<i>Matrix im Konzern mit Arbeitnehmern als Matrixschnittstellen</i>	389
I.	Matrixtypische Schlüsselstellen	389
II.	Implementierung des Matrixsystems	390
1.	Matrixgesellschaftsinterner Zugriff auf die Arbeitnehmer-Matrixschnittstellen	390
2.	Matrixgesellschaftsexterner Zugriff auf die Arbeitnehmer-Matrixschnittstellen	391
a)	Implementierung über das arbeitsvertragliche Weisungsrecht	391
aa)	Arbeitsrechtliche Weisungsberechtigung im Matrixkonzern	391
(1)	Konzern als weisungsberechtigter Arbeitgeber?	391
(2)	Konzernobergesellschaft als weisungsberechtigter Arbeitgeber?	392
(a)	Beherrschungsvertragliche Konzernleitungsmacht als Grundlage der arbeitsrechtlichen Weisungsberechtigung	392
(b)	Faktische Konzernleitungsmacht als Grundlage der arbeitsrechtlichen Weisungsberechtigung	394
(3)	Matrixgesellschaft als weisungsberechtigter Arbeitgeber	394
(4)	Zwischenergebnis	395
bb)	Ausübung des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts durch die Matrixmanager	395
(1)	Rechtstechnische Einbeziehung der Matrixmanager in das Arbeitsverhältnis	396
(2)	Stellungnahme	397

(3) Zwischenergebnis	401
b) Konzernrechtliche Absicherung des matrixgesellschaftsexternen Matrixsystems	402
aa) Matrixaktiengesellschaft	403
(1) Faktischer Aktienkonzern	403
(2) Vertragskonzern	404
bb) Matrix-GmbH	408
(1) Faktischer Konzern	408
(2) Vertragskonzern	409
cc) Zwischenergebnis	409
c) Zum Verhältnis von arbeits- und konzernrechtlicher Weisung	409
III. Mitwirkung anderer Gesellschaftsorgane bei Implementierung der Matrix	410
IV. Zusammenfassung	410
C. <i>Matrix im Konzern mit Gesellschaften als Matrixschnittstellen</i>	411
E. <i>Ergebnisse des 10. Kapitels</i>	411
11. Kapitel Haftung in der Matrix im nationalen Konzern	413
A. <i>Haftung des Matrixkonzernvorstands bzw. der Matrixkonzerngeschäftsführung</i>	413
I. Haftung gegenüber der Konzernobergesellschaft	413
1. Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG	413
a) Pflicht zur sorgfältigen Konzernleitung	414
b) Konzernweite Legalitätspflicht	415
c) Konzernweite Überwachungspflicht	416
d) Konzernweite Compliance-Pflicht	416
2. Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG i.V.m. § 278 BGB	417
3. Haftung aus § 831 Abs. 1 BGB	417
4. Haftung aus § 823 Abs. 1 BGB, § 823 Abs. 2 BGB oder § 826 BGB	417
5. Zusammenfassung	418
II. Haftung gegenüber der Matrixgesellschaft	418
1. Haftung wegen der Verletzung der Konzernleitungspflicht	418
2. Haftung im Vertragskonzern	419
a) Haftung aus § 309 Abs. 2 S. 1 AktG (analog)	419
b) Haftung aus § 309 Abs. 2 S. 1 AktG (analog) für Auswahl, Einweisung und Überwachung bei Delegation des beherrschungsvertraglichen Weisungsrechts	420
c) Haftung aus § 309 Abs. 2 S. 1 AktG (analog) i.V.m. § 278 BGB	421
aa) Streitstand	421
bb) Stellungnahme	422
(1) Vorliegen eines Sonderrechtsverhältnisses	422
(2) Delegatar als Erfüllungsgehilfe?	423
d) Haftung aus §§ 823 Abs. 1 BGB, 823 Abs. 2 BGB oder 826 BGB	425
e) Haftung aus § 117 Abs. 1 AktG (analog)	426
3. Haftung im faktischen Konzern unter Beteiligung einer abhängigen GmbH	426

a) Verstoß gegen das Schädigungsverbot	426
b) Zurechnung des fremden Verschuldens der Matrixmanager nach § 278 BGB	428
c) Zwischenergebnis	428
4. Zusammenfassung	429
<i>B. Haftung des Aufsichtsrats der Konzernspitze</i>	<i>429</i>
<i>C. Haftung des Matrixmanagements</i>	<i>430</i>
I. Haftung der matrixgesellschaftsinternen Geschäftsleiter-Matrixmanager	431
1. Haftung aus § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG	431
a) Rechtmäßige Weisungserteilung an die Matrixschnittstelle	431
b) Pflicht zur sorgfältigen Auswahl, Einweisung und Überwachung bei Delegation des arbeitsrechtlichen Weisungsrechts	432
c) Pflicht zur Prüfung der konzernrechtlichen Weisungen	434
2. Haftung aus § 310 Abs. 1 AktG (analog)	435
3. Haftung aus § 823 Abs. 1 BGB, § 823 Abs. 2 BGB oder § 826 BGB	436
4. Haftung aus § 280 Abs. 1 BGB i.V.m. einem Drittanstellungsvertrag	436
5. Zusammenfassung	437
II. Haftung der matrixgesellschaftsexternen Matrixmanager	437
1. Haftung gegenüber der herrschenden Gesellschaft	438
a) Haftung aus § 280 Abs. 1 BGB	438
aa) Haftung aus § 280 Abs. 1 BGB i.V.m. § 611a BGB	438
bb) Haftung aus § 280 Abs. 1 BGB i.V.m. dem der Delegation zugrundeliegenden Schuldverhältnis	438
b) Haftung aus §§ 823 ff. BGB	439
c) Haftung als faktisches Organ der Konzernspitze?	439
2. Haftung gegenüber der Matrixgesellschaft	440
a) Haftung aus § 280 Abs. 1 BGB i.V.m. dem der Delegation zugrundeliegenden Schuldverhältnis	440
b) Haftung aus § 309 Abs. 2 S. 1 AktG (doppelt) analog im Vertragskonzern	440
aa) Abstrakte Analogiefähigkeit des § 309 Abs. 2 S. 1 AktG	442
bb) Planwidrige Regelungslücke	442
cc) Vergleichbare Interessenlage	443
cc) Ergebnis	443
c) Haftung aus § 117 Abs. 1 AktG	444
d) Haftung nach § 280 Abs. 1 BGB aufgrund eines Vertrags zugunsten Dritter	444
e) Haftung nach § 280 Abs. 1 BGB i.V.m. den Grundsätzen des Vertrags mit Schutzwirkung zu Gunsten Dritter	445
f) Haftung als faktisches Organ	445
g) Haftung aus §§ 823 ff. BGB	447
3. Zusammenfassung	447
<i>D. Haftung der Matrixschnittstellen</i>	<i>448</i>
I. Haftung der Geschäftsleiter-Matrixschnittstellen	448
1. Sorgfaltswidrige Befolgung unzulässiger Weisungen	448
a) Haftung aus § 310 Abs. 1 AktG (analog)	449
aa) Prüfung der beherrschungsvertraglichen Grundlage der Weisung	449

bb) Prüfung der Weisungsfähigkeit	450
cc) Rechtmäßigkeitsprüfung	450
dd) Prüfung der Vor- und Nachteilhaftigkeit	450
ee) Zwischenergebnis	451
b) Haftung aus § 43 Abs. 2 GmbH in der faktisch abhängigen Matrix-GmbH	451
aa) Weisungsberechtigung	452
bb) Rechtmäßigkeitsprüfung	452
cc) Zweckmäßigkeitsprüfung	454
dd) Zwischenergebnis	454
2. Sorgfaltswidrige Nichtbefolgung zulässiger Weisungen	454
a) Haftung im Vertragskonzern	454
aa) Haftung gegenüber der Matrixgesellschaft	455
bb) Haftung gegenüber der herrschenden Obergesellschaft	455
b) Haftung in der faktisch konzernierten GmbH	457
3. Befolgung zulässiger, aber einander widersprechender Weisungen	457
4. Sorgfaltswidrige Durchführung zulässiger Weisungen	458
5. Sorgfältige Ausführung von zulässigen, aber nachteiligen Weisungen	458
6. Zusammenfassung	459
II. Haftung der Arbeitnehmer-Matrixschnittstellen	459
1. Haftung aus § 280 Abs. 1 i.V.m. § 611a BGB	459
2. Haftung aus §§ 823 ff. BGB	460
3. Haftung aus § 310 Abs. 1 AktG (doppelt) analog im Vertragskonzern	460
4. Zusammenfassung	461
E. Haftung des organisatorisch funktionslosen Geschäftsleiters der Matrixgesellschaft	461
I. Entpflichtung durch organisatorische Machtlosigkeit	462
1. Ohne Herrschaft keine Haftung	462
2. Unmöglichkeit	463
3. Zwischenergebnis	464
II. Organhaftung nach § 93 Abs. 2 S. 1 AktG bzw. § 43 Abs. 2 GmbHG	464
1. Pflicht zur sorgfältigen Leitung der Matrixgesellschaft	465
2. Legalitätspflicht	465
3. Überwachungspflicht	467
4. Compliance-Pflicht	468
III. Haftung aus § 310 Abs. 1 AktG	469
IV. Zusammenfassung	469
F. Haftung des Aufsichtsrats in Matrixaktiengesellschaft	470
G. Ergebnisse des 11. Kapitels	471
12. Kapitel Enthftung in der Matrix im nationalen Konzern	473
A. Enthftung der Matrixkonzernleitung	473
I. Enthftung des Matrixkonzernvorstands	473
II. Enthftung der Matrixkonzerngeschäftsführung	474
B. Enthftung des Aufsichtsrats der Ober- und der Matrixgesellschaft	474

C.	<i>Enthftung des Matrixmanagements</i>	474
I.	Enthftung der matrixgesellschaftsinternen Geschftsleiter-Matrixmanager	474
II.	Enthftung der matrixgesellschaftsexternen Arbeitnehmer-Matrixmanager .	476
D.	<i>Enthftung der Matrixschnittstellen</i>	476
I.	Enthftung der Geschftsleiter-Matrixschnittstellen	476
II.	Enthftung der Arbeitnehmer-Matrixschnittstellen	477
E.	<i>Enthftung des organisatorisch funktionslosen Geschftsleiters der Matrixgesellschaft</i>	477
I.	Enthftung durch privatautonome Vereinbarung	477
	1. Enthftung des Vorstands einer Matrixaktiengesellschaft	477
	2. Enthftung des Geschftsfihrers einer Matrix-GmbH	479
II.	Enthftung durch strukturelle Synchronisation	479
G.	<i>Ergebnisse des 12. Kapitels</i>	480
	Fnfter Teil Die Matrix im internationalen Konzern	483
	13. Kapitel Implementierung der Matrix im internationalen Konzern	487
A.	<i>Kollisionsrechtliche Bestimmung des anwendbaren Konzernrechts</i>	487
I.	Vorliegen einer internationalen Konzernverbindung	487
	1. Anknpfung des Gesellschaftsstatuts	488
	a) »Deutsche« Gesellschaft	491
	b) »Auslndische« Gesellschaft	491
	2. Internationale Konzernverbindung mit einer deutschen Gesellschaft	492
II.	Kollisionsrechtliche Bestimmung des anwendbaren Konzernrechts	492
B.	<i>Internationaler Matrixkonzern mit deutscher Matrixgesellschaft</i>	495
I.	Internationaler Beherrschungsvertrag mit deutscher Matrixgesellschaft	495
	1. Zulssigkeit grenzüberschreitender Beherrschungsvertrge	497
	2. Voraussetzungen und Folgen des grenzüberschreitenden Beherrschungsvertrags	500
II.	Faktische Beherrschung einer deutschen Matrixgesellschaft	502
C.	<i>Internationaler Matrixkonzern mit auslndischer Matrixgesellschaft</i>	503
I.	Unternehmensvertragliche Beherrschung einer auslndischen Matrixgesellschaft	503
II.	Faktische Beherrschung einer auslndischen Matrixgesellschaft	504
D.	<i>Folgen fr die Implementierung der Matrix im internationalen Konzern</i>	504
E.	<i>Ergebnisse des 13. Kapitels</i>	509
	14. Kapitel Haftung im internationalen Matrixkonzern	510
A.	<i>Haftung der Matrixkonzernleitung</i>	510
B.	<i>Haftung der Matrixmanager</i>	511
C.	<i>Haftung der Matrixschnittstelle</i>	512

Inhalt

<i>D. Haftung des organisatorisch funktionlosen Geschäftsleiters</i>	513
<i>E. Ergebnisse des 14. Kapitels</i>	514
Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse in Thesenform	515
Abkürzungen	527
Literatur	533
Sachregister	577