

# DER BEIRAT IM FAMILIENUNTERNEHMEN ALS WICHTIGES INSTRUMENT DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG UND NACHFOLGEPLANUNG



Foto: Peter Badger

Rechtsanwalt Peter Fissenewert

Der Beirat ist ein freiwillig eingerichtetes Beratungs- und Aufsichtsgremium. Ein Beirat kann und soll als Instrument der Family Business Governance einen positiven Einfluss auf die Führung des Unternehmens und auf die Unternehmenskultur ausüben. Unternehmen erkennen zunehmend die Vorteile eines Beirats.

## **Emotional geführte Konflikte im Familienunternehmen können existenzgefährdend sein**

Ein Beirat sorgt in Konfliktfällen für einen neutralen Blick von außen auf das Unternehmen und auf dessen Organe (Geschäftsführer, Gesellschafterversammlung). Er kann Streitfragen im Spannungsverhältnis von Familieninteressen sachlich analysieren, zwischen den zerstrittenen Gesellschaftern als Schlichter vermitteln und frühzeitig auf interessengerechte Lösungen hinwirken.

## **Der Governance Kodex für Familienunternehmen empfiehlt die Einrichtung eines Beirats ausdrücklich**

Ein solcher Beirat kann helfen, die Qualität und Objektivität bei der Beratung und Kontrolle der Unternehmensführung zu sichern. Der Governance Kodex erwähnt ferner ausdrücklich, dass „familienunabhängiger Sachverstand im Aufsichtsgremium die Qualität und Objektivität seiner Arbeit verbessern kann“.

Der Beirat kann sowohl durch Regelungen im Gesellschaftsvertrag als auch außerhalb der Satzung errichtet werden. Die Einsetzung eines Beirats ist auch neben einem zwingend zu bildenden Aufsichtsrat möglich.

## **Aufgaben des Beirats**

Besondere Sorgfalt ist auf die Bestimmung der konkreten Aufgaben des Beirats zu verwenden. Beratungsumfang und -intensität sollten nach einer gründlichen Analyse des Unternehmens in wirtschaftlicher und personeller Hinsicht sowie im Hinblick auf eine zukunftsorientierte Beratung und Planung festgelegt werden.

Folgende Aufgaben können (beispielhaft) einem Beirat übertragen werden:

- Beratung der Geschäftsführung (zukunftsorientiert)
- Erteilung von Weisungen an die Geschäftsleitung sowie Zustimmungsvorbehalte zu bestimmten Geschäften
- Kontrolle und Überwachung der Geschäftsführung (vergangenheitsorientiert)
- Übernahme einer schiedsrichterlichen Funktion bei Streitigkeiten zwischen den Gesellschaftern oder zwischen der Gesellschaft und Gesellschaftern
- Steuerung des Nachfolgeprozesses

## **Besetzung des Beirats**

Beiratsmitglieder sollten über ein hohes Maß an Integrität und fachlicher sowie sozialer Kompetenz verfügen.

**Tipp für die Praxis:** Die Existenz eines Beirats kann helfen, Konflikte zu vermeiden oder die Bereitschaft erhöhen, an Lösungen mitzuwirken. Besonders in Familiengesellschaften mit einer Gesellschafterstruktur, die aus mehreren Familienstämmen besteht, und/oder in Nachfolgesituationen ist die Implementierung eines Beirats ein effektives Mittel zur Sicherung der Unternehmensführung und der Unternehmensnachfolge. Die Einsetzung empfiehlt sich möglichst frühzeitig, damit der Beirat in der Durchführung der Unternehmensnachfolge eine starke, aktive Rolle übernehmen kann.

**Peter Fissenewert**

Prof. Dr. Peter Fissenewert berät Unternehmen und Unternehmer in sämtlichen gesellschaftsrechtlichen Belangen wie Managerhaftung, Corporate Governance und Corporate Compliance. Seit 2005 hat er eine Professur für Wirtschaftsrecht inne. Als Rechtsanwalt ist er Partner der Kanzlei Buse Heberer Fromm. Die international agierende Kanzlei gehört zu den führenden Kanzleien in allen Fragen des nationalen und internationalen Wirtschafts- und Steuerrechts.