

Schriften zu Familienunternehmen • Band 3
Herausgegeben vom Wittener Institut für Familienunternehmen

Dr. Felix Georg Fabis

Instrumente zur Vermeidung und Lösung

Si HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Problemlage.....	3
2.1 Konfliktpotenzial.....	3
2.1.1 Unterschiedliche Kommunikationsmuster.....	4
2.1.2 Unterschiedliche Erwartungshaltungen.....	6
2.1.3 Unterschiedliche Wertschätzungsauslöser.....	6
2.1.4 Unterschiedliche Austrittsoptionen.....	7
2.1.5 Unterschiedliche Sanktionsmechanismen.....	8
2.1.6 Unterschiedliche Belohnungsmuster.....	8
2.1.7 Unterschiedliche Zielsetzungen.....	9
2.1.8 Unterschiedliche Bedeutung des Individuums.....	10
2.2 Verkörperung dieser Konfliktquellen.....	11
3. Instrumentarien zur Konfliktvorbeugung und -lösung.....	13
3.1 Instrumentarien auf Familienebene.....	13
3.1.1 Familienverfassung.....	13
3.1.2 Familienrat.....	17
3.1.3 Familientag.....	18
3.1.4 Zusammenfassung.....	20
3.2 Instrumentarien auf Unternehmensebene.....	20
3.2.1 Gesellschaftsvertrag und Satzung.....	20
3.2.2 Methoden alternativer Streitschlichtung.....	22
3.2.2.1 Alternative Streitschlichtungsmethode: Schiedsverfahren.....	23
3.2.2.2 Alternative Streitschlichtungsmethode: Mediation.....	25
3.2.3 Beirat.....	30
3.2.3.1 Begriff.....	30
3.2.3.2 Errichtung.....	30
3.2.3.3 Funktion und Zweck.....	31
3.2.3.4 Kompetenzhierarchie.....	38
3.2.3.5 Besetzung.....	39
3.2.3.6 Mitgliederzahl.....	40
3.2.3.7 Auswahl der Mitglieder.....	40

4. Die Vermeidung und Lösung bestimmter Konflikte.....	43'
4.1 Konflikte im Zusammenhang mit der Führung des Familienunternehmens...	43
4.1.1 Zur Geschäftsführung in Frage kommender Personenkreis.....	43
4.1.1.1 Interessenlage.....	44
4.1.1.2 Problemlage.....	44
4.1.1.3 Rechtslage.....	45
4.1.1.4 Konfliktvermeidungspotenzial.....	47
4.1.2 Der zur Auswahl der Geschäftsführung berufene Personenkreis'.....	48-
4.1.2.1 Interessenlage.....	48
4.1.2.2 Problemlage.....	"49"
4.1.2.3 Rechtslage.....	50
4.1.3 Abberufung der Geschäftsführer.....	51
4.1.3.1 Interessenlage.....	51
4.1.3.2 Problemlage.....	52
4.1.3.3 Rechtslage.....	55
4.1.3.4 Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	57
4.2 Kontrolle der Unternehmensleitung.....	58
4.2.1 Interessenlage.....	58
4.2.2 Problemlage.....	59 •
4.2.3 Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	60
4.2.4 ' Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	63
4.2.5 Zusammenfassung.....	66
4.3 Konflikte im Zusammenhang mit der Ergebnisverwendung.....	67
4.3.1 Die Zuständigkeit zur Ermittlung des Unternehmensergebnisses.....	69
4.3.1.1 Interessenlage.....	69
4.3.1.2 Problemlage.....	71
4.3.1.3 Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	74
4.3.1.4 Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	75
4.3.1.5 Zusammenfassung.....	77
4.3.2 Gewinnverwendung.....	78
4.3.2.1 Interessenlage.....	78
4.3.2.2 Problemlage.....	79
4.3.2.3 Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	80

4.3.2.4	Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	82
4.3.2.5	Zusammenfassung.....	83
4.3.3	Gewinnverteilung.....	84
4.3.3.1	Interessenlage.....	84
4.3.3.2	Problemlage.....	84
4.3.3.3	Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	85
4.3.3.4	Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	86
4.3.3.5	Zusammenfassung.....	86
4.3.4	Sonderproblem: Vorteilsgewährung an Angehörige.....	86
4.3.5	Zusammenfassung.....	87
4.4	Stimmverhältnisse.....	88
4.4.1	Erforderliche Zustimmungsquoten.....	89
4.4.1.1	Interessenlage.....	89
4.4.1.2	Problemlage.....	90
4.4.1.3	Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	93
4.4.1.4	Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	95
4.4.1.5	Zusammenfassung.....	95
4.4.2	Stimmwert.....	96
4.4.2.1	Interessenlage.....	96
4.4.2.2	Problemlage.....	96
4.4.2.3	Konfliktvermeidung durch gesellschaftsvertragliche Regelung.....	97
4.4.2.4	Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	99
4.4.2.5	Zusammenfassung.....	99
4.4.3	Stimmbindungsvereinbarungen.....	99
4.4.3.1	Interessenlage.....	99
4.4.3.2	Problemlage.....	101
4.4.3.3	Konfliktvermeidung durch Gesellschaftsvertrag.....	102
4.4.3.4	Zusammenfassung.....	104
4.4.4	Sonderproblem: Pattsituationen im Beschlussgremium.....	104
4.4.4.1	Interessenlage.....	104
4.4.4.2	Konfliktvermeidung durch Gesellschaftervertrag.....	105
4.4.4.3	Konfliktvermeidung durch Beteiligung Dritter.....	107
4.4.4.4	Zusammenfassung.....	109

5. Zusammenfassung.....	111
6. Nachwort.....	113
7. Literaturverzeichnis.....	115