

Schriften zu Familienunternehmen

Band 5

Herausgegeben vom Wittener Institut für Familienunternehmen

Dr. Christopher D. Iliou

# **Corporate Governance und mittelständische Familienunternehmen**

Ein nur scheinbarer Widerspruch



---

## Inhaltsverzeichnis

1. Einführung .....	1
1.1 Definition des Begriffs „Familienunternehmen“ .....	2
1.2 Definition des Begriffs „Mittelstand“ .....	4
2. Zu untersuchende Fragestellung .....	7
2.1 Die Corporate Governance-Diskussion .....	7
2.1.1 Begriff der „Corporate Governance“ .....	7
2.1.2 Prinzipal-Agent-Konflikt .....	8
2.2 Die Struktur mittelständischer Familienunternehmen .....	10
2.3 Familienunternehmen mit einem großen Kreis von Gesellschaftern .....	11
2.4 Abgrenzung der Thematik .....	13
3. Die Corporate Governance-Diskussion .....	15
3.1 Ausgestaltung des Kontrollorgans .....	15
3.1.1 Stärkung der Unabhängigkeit des Kontrollorgans vom Geschäftsführungsorgan .....	15
3.1.2 Beschränkung der Höchstzahl der Mandate in Kontrollorganen .....	18
3.1.3 Reform der inneren Struktur des Kontrollorgans .....	18
3.1.4 Erweiterung der Aufgaben des Kontrollorgans .....	20
3.2 Vergütung des geschäftsführenden Organs .....	22
3.3 Informationspflichten .....	25
3.3.1 Vergütung des Managements .....	25
3.3.2 Deutscher Corporate Governance Kodex .....	26
3.3.3 Information des Kontrollorgans .....	30
3.3.4 Sonstige Informationspflichten .....	31
3.4 Verschärfung der Haftung .....	31
3.4.1 Pflichten der Organe .....	32
3.4.2 Business Judgment Rule .....	34
3.4.3 Kehrseite der Haftungsverschärfung .....	35
3.4.4 D&O-Versicherung .....	35
4. Übertragung der Corporate Governance-Diskussion auf Familienunternehmen .....	39
4.1 Regelung der Unternehmensnachfolge .....	39
4.1.1 Besondere Unternehmerpersönlichkeit .....	40

4.1.2	Materielle Aspekte der Unternehmensnachfolge.....	42
4.1.3	Persönliche Schwierigkeit des Rückzugs des Unternehmers .....	43
4.1.4	Bürde des Nachfolgers.....	43
4.1.5	Kollision von familiärem Gerechtigkeitsdenken und Bedürfnissen des Unternehmens .....	44
4.1.6	Folge: Zu langes Hinauszögern der Unternehmensübergabe.....	45
4.1.7	Schwierigkeit der Akzeptanz des Nachfolgers .....	46
4.1.8	Nutzen von Corporate Governance-Strukturen für die Unternehmensnachfolge .....	47
4.1.9	Ungeplante Unternehmensnachfolge.....	48
4.2	Finanzierungsfragen.....	50
4.3	Konfliktlösung.....	51
4.4	Risikomanagement.....	54
4.4.1	Besonderes Interesse der Gesellschafter am Erhalt des Familienunternehmens .....	54
4.4.2	Besonderes Risiko des Fehlschlagens geschäftlicher Entscheidungen bei mittelständischen Familienunternehmen.....	55
4.4.3	Entscheidungskontrolle durch Corporate Governance-Strukturen .....	56
4.5	Ergebnis .....	57
5.	Implementierung von Corporate Governance-Strukturen in mittelständischen Familienunternehmen .....	59
5.1	Einrichtung eines Beirats.....	59
5.1.1	Begriffsbestimmung .....	59
5.1.2	Aufgaben des Beirats .....	61
5.1.3	Grenzen der Zuständigkeitsverlagerung .....	65
5.1.4	Größe und Besetzung des Beirats .....	70
5.2	Erstellung eines Code of best practice .....	71
5.2.1	Art des unternehmenseigenen Regelwerks .....	73
5.2.2	Inhalt des unternehmenseigenen Regelwerks .....	74
5.3	Einführung einer erfolgsabhängigen Vergütung .....	78
5.4	Informationspflichten .....	80
6.	Ergebnis .....	83
	Literaturverzeichnis .....	85