

# Familienverfassung trägt dazu bei, Streit zu vermeiden

MIT EINEM KODEX SETZEN FAMILIENBETRIEBE KLARE REGELN – FÜR ALLE.

VON HANS PLEININGER

Spänglerbank-Vorstandssprecher Helmut Gerlich: „Ein Kodex sorgt für Klarheit in der Familie.“



**D**er neue österreichische Governance-Kodex für Familienunternehmen kommt im Juni heraus. Es ist bereits die dritte Fassung des Leitfadens für eigentümergeführte Unternehmen. „Die Überarbeitung wurde notwendig, weil es durch die aktuelle Gesetzgebung leichter Anpassungen bedurfte“, sagt Bankhaus Spängler-Vorstandssprecher Helmut Gerlich. Sein Salzburger Institut, selbst auch ein Familienunternehmen mit 190-jähriger Geschichte, hat das Regelwerk vor zwölf Jahren initiiert und mit dem Family Management im Haus sowie der Intes, der Akademie für Familienunternehmen, weiterentwickelt.

Warum ein Kodex von Nutzen ist? „Er sorgt für Klarheit in der Familie“, betont Gerlich. Dabei ist die Erarbeitung eines Familienkodex für jedes Unternehmen individuell und auf die persönliche Situation abgestimmt. In den Grundzügen jedoch schafft ein Kodex „für alle Gesellschafter klare Regeln und ist besonders bei der Unternehmensnachfolge eine wichtige Unterstützung“, sagt Gerlich.

In einem Kodex werden Leitlinien erarbeitet, wie die Familie mit konflikträchtigen Themen in Bezug auf das Unternehmen umgeht. Es kommt zum Ausdruck, wie sich die Familienmitglieder dem Unternehmen verpflichtet fühlen und welches gemeinsame Verständnis sie in Bezug auf das Unternehmen haben. Es ist ein Hilfsmittel, um übereinstimmende Werte festzulegen und so die Gemeinschaft und den Zusammenhalt der Familienmitglieder zu fördern. Ein Kodex bündelt die Eigentümerinteressen, dient aber auch der Heranführung der nächsten Generation ans Unternehmen und an ihre zukünftige poten-

zielle Eigentümergeverantwortung. Eine solche Familienverfassung bündelt auch strategische Unternehmensthemen und Regeln: Wie geht die Familie mit Führung um? Welche Qualifikationen braucht es, um operativ mitzuarbeiten? Wie wähle ich aus? Wer übt Kontrolle aus, wer spricht für die Familie, wie fließen Informationen und wie steht die Familie zu Vergütung und Gewinnverwendung?

## Expertenkommission wirkt mit

Eine eigene Kommission mit Mitgliedern aus 20 Familienunternehmen und Wissenschaftlern hat bei der Überarbeitung mitgewirkt. Neue Themen, wie Regelungen für Aufsichtsräten und die Bedeutung von Privatstiftungen als Eigentümer von Familienunternehmen, wurden aufgenommen und diskutiert. „Auch wenn es kein rechtlich bindender Vertrag ist, entsteht durch die gemeinsame Erarbeitung ein wertvolles Bindeglied zwischen den Gesellschafterfamilien“, sieht Unternehmerin Beate Paletar, Aufsichtsratsmitglied der Wilhelm Schwarzmüller GmbH, viel Sinnhaftes in einer Familienverfassung. „Für Teufelberger-Eigentümer Michael Teufelberger ist in kurzer Zeit ein vernünftiger Leitfaden entstanden: „Für das klare Bekenntnis zur Eigentümergeverantwortung hat sich die Erarbeitung eines Familienkodex sehr positiv ausgewirkt.“ Solche Beispiele aus der Praxis freuen Bankier und Kommissionsmitglied Heinrich Spängler: „Mit der Weiterentwicklung des Kodex wollen wir den Familienunternehmen einen verlässlichen Rahmen für die Beurteilung und Optimierung ihres Familienkodex geben.“

**„EIN KODEX IST BESONDERS BEI DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE EINE WICHTIGE UNTERSTÜTZUNG.“**

Helmut Gerlich, Vorstandssprecher Bankhaus Spängler