

SEBASTIAN BONG

Gesellschaftsrechtliche  
Wirkungen einer  
Familienverfassung

*Studien zum Privatrecht*

110

---

**Mohr Siebeck**

Studien zum Privatrecht

Band 110





Sebastian Bong

# Gesellschaftsrechtliche Wirkungen einer Familienverfassung

Zur rechtlichen Relevanz einer tatsächlichen  
Willenseinigung mit Rechtsgeschäftsbezug in  
Familiengesellschaften

Mohr Siebeck

*Sebastian Bong*, geboren 1988; Studium der Rechtswissenschaften an der Bucerius Law School, Hamburg, und der New York University School of Law; Referendariat am Hanseatischen Oberlandesgericht; Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht, Hamburg; Notarassessor, Hamburgische Notarkammer; seit 2022 Notar in Hamburg.

ISBN 978-3-16-161359-3 / eISBN 978-3-16-161360-9  
DOI 10.1628/978-3-16-161360-9

ISSN 1867-4275 / eISSN 2568-728X (Studien zum Privatrecht)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

© 2022 Mohr Siebeck Tübingen. [www.mohrsiebeck.com](http://www.mohrsiebeck.com)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für die Verbreitung, Vervielfältigung, Übersetzung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Das Buch wurde von Gulde-Druck in Tübingen gesetzt, auf alterungsbeständiges Werkdruckpapier gedruckt und gebunden.

Printed in Germany.

*Meinen Eltern*



# Vorwort

Diese Arbeit wurde im September 2021 von der Bucerius Law School – Hochschule für Rechtswissenschaft als Dissertation angenommen. Ich habe sie während meiner Zeit als wissenschaftlicher Assistent am Max-Planck-Institut für ausländisches und internationales Privatrecht in Hamburg verfasst, das Manuskript im Juli 2019 fertiggestellt und es im Juli 2021 zur Drucklegung aktualisiert. Die mündliche Prüfung fand am 27. Oktober 2021 statt.

Mein Dank gilt zunächst meinem Doktorvater, Herrn Professor Dr. Holger Fleischer. Er hat mich bei der Auswahl des Themas unterstützt, beim Verfassen der Arbeit wohlwollend begleitet und als Mitglied seiner Forschungsgruppe über diese Arbeit hinaus gefördert. Dankbar bin ich auch Frau Prof. Dr. Susanne Kalss, die ihr Zweitgutachten überaus zügig erstellt hat. Dem Arbeitskreis Wirtschaft und Recht im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft danke ich für seine Förderung durch ein großzügiges Promotionsstipendium, dem Max-Planck-Institut und insbesondere seiner Institutsbibliothek für hervorragende Forschungsbedingungen.

Wolfgang Görlich, Dominik Bong und Lukas Colberg haben Teile meiner Arbeit vor ihrer Fertigstellung durchgesehen. Ich danke Ihnen für ihre Korrekturen und ihre hilfreichen Anmerkungen. Annika Diemke bin ich dankbar für ihre sorgfältige Unterstützung bei der Aktualisierung meines Manuskripts und der Vorbereitung der Druckfassung.

Mein besonderer Dank gilt meinen Eltern. Sie haben alle Schritte meiner Ausbildung und diese Promotion begleitet und bedingungslos gefördert. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Hamburg, im Oktober 2022

Sebastian Bong



## Inhaltsübersicht

Einleitung . . . . .	1
A. Einführung in den Untersuchungsgegenstand . . . . .	1
B. Diskussionsstand . . . . .	5
C. Ziel der Arbeit, Ablauf und Grenzen der Untersuchung . . . . .	8
Kapitel 1: Das Familienunternehmen . . . . .	11
A. Begriff und Realtyp . . . . .	11
B. Unternehmens- und Vertragstyp . . . . .	29
C. Der Regelungsrahmen . . . . .	61
D. Ergebnisse . . . . .	75
Kapitel 2: Die Familienverfassung . . . . .	77
A. Bezugsrahmen: Beratungskonzept Family Business Governance . . . . .	78
B. Rechtstatsachen: Erscheinungsvielfalt und -formen . . . . .	112
C. Funktion: komplementäre Ebene relationaler Governance . . . . .	155
D. Ergebnisse . . . . .	193
Kapitel 3: Rechtliche Untersuchung . . . . .	195
A. Rechtsnatur . . . . .	195
B. Gesellschaftsrechtliche Wirkungen . . . . .	286
C. Modifizierende Gestaltungen . . . . .	418
Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse . . . . .	435
Literatur . . . . .	447
Sachregister . . . . .	479



# Inhaltsverzeichnis

Einleitung . . . . .	1
A. Einführung in den Untersuchungsgegenstand . . . . .	1
B. Diskussionsstand . . . . .	5
C. Ziel der Arbeit, Ablauf und Grenzen der Untersuchung . . . . .	8
Kapitel 1: Das Familienunternehmen . . . . .	11
A. Begriff und Realtyp . . . . .	11
I. Bedeutende Definitionsansätze . . . . .	12
1. Frühe Vorläufer . . . . .	12
2. Bestimmender Einfluss der Unternehmerfamilie . . . . .	13
3. Generationsübergreifender Ansatz . . . . .	14
4. Selbstverständnis und Unternehmenskultur . . . . .	14
5. Quantifikation . . . . .	15
6. Gesetzliche Begriffsbestimmung . . . . .	16
II. Kennzeichnende Merkmale . . . . .	18
1. Dominante familiäre Inhaberschaft . . . . .	19
a) Familiäre Verbindung . . . . .	19
b) Bestimmender Einfluss . . . . .	21
c) Aktive Beteiligung . . . . .	22
2. Generationsübergreifende Fortführungsabsicht . . . . .	23
a) Gemeinsame Zukunftsperspektive . . . . .	23
b) Generationenbedingte Entwicklungsdynamik . . . . .	24
c) Treuhänderische Gesellschafterstellung . . . . .	25
III. Rechtsformneutralität . . . . .	26
1. Praxisdominanz von Personengesellschaft und GmbH . . . . .	26
2. Entwicklungstendenzen . . . . .	28
B. Unternehmens- und Vertragstyp . . . . .	29
I. Typusprägende Kautelarpraxis . . . . .	30
1. Anteilsbindung . . . . .	33
a) Verfügungen zu Lebzeiten . . . . .	34

aa) (Ent-)Vinkulierungsklauseln . . . . .	35
bb) Andienungspflichten und Vorkaufsrechte . . . . .	37
b) Verfügungen von Todes wegen . . . . .	38
2. Vermögensbindung . . . . .	40
a) Thesaurierungsbestimmungen . . . . .	41
b) Abfindungsklauseln . . . . .	42
c) Kündigungsbeschränkungen und Fortsetzungsklauseln . . . . .	45
d) Güterstandsklauseln . . . . .	46
3. Einflussssicherung . . . . .	48
4. Konsenssicherung . . . . .	50
5. Stammesbindung . . . . .	52
II. Steuerrechtliche Kodifikation . . . . .	55
1. Vertragstyp als Leitbild der Kodifikation . . . . .	55
2. Standardisierung durch Kodifikation . . . . .	56
III. Richterliches Sonderrecht . . . . .	59
C. Der Regelungsrahmen . . . . .	61
I. Gesetz . . . . .	61
II. Gesellschaftsvertrag . . . . .	62
1. Personengesellschaften . . . . .	63
2. GmbH . . . . .	64
III. Gesellschafterbeschlüsse . . . . .	67
1. Verhältnis zum Gesellschaftsvertrag . . . . .	68
2. Form und Verfahren . . . . .	69
IV. Nebenabreden . . . . .	70
V. Gelebte Vertragspraxis . . . . .	72
VI. Governance Kodex für Familienunternehmen . . . . .	74
D. Ergebnisse . . . . .	75
Kapitel 2: Die Familienverfassung . . . . .	77
A. Bezugsrahmen: Beratungskonzept Family Business Governance . . . . .	78
I. Historische Vorläufer . . . . .	78
1. Hausgesetze des Hochadels . . . . .	79
2. Familienfideikommiss . . . . .	82
3. Regelwerke und Leitsätze des kaufmännischen Geldadels . . . . .	84
4. Moderne verselbstständigte Privatvermögen . . . . .	85
II. Theoretische Entwicklungsimpulse . . . . .	86
1. Managementforschung und -beratung zu Familienunternehmen in den USA . . . . .	86

a) Systemtheorie . . . . .	86
b) Strategische Planung . . . . .	88
c) Family Constitution . . . . .	89
2. Corporate Governance Diskussion . . . . .	91
a) Strukturelle Sichtweise – familiäre Institutionen . . . . .	92
b) Kodizes als Katalysatoren der Familienverfassung . . . . .	94
III. Modernes Beratungskonzept . . . . .	95
1. Diskussions- und Einigungsprozess . . . . .	96
a) Ziele . . . . .	97
b) Ablauf . . . . .	98
aa) Bestandsaufnahme . . . . .	98
bb) Grundsatzbekenntnis . . . . .	99
cc) Einzelthemen . . . . .	100
c) Generationale Konfliktmuster . . . . .	101
2. Abschlusserklärung Familienverfassung . . . . .	105
a) Dokumentation und Institutionalisierung . . . . .	105
b) Einigungsinstrument statt Regelungsdokument . . . . .	107
3. Erneuernder Überarbeitungsprozess . . . . .	109
IV. Zwischenbefund . . . . .	111
B. Rechtstatsachen: Erscheinungsvielfalt und -formen . . . . .	112
I. Variationsbreite . . . . .	113
1. Verbreitung . . . . .	113
2. Anlässe und Motive . . . . .	115
a) Familieninduzierte Anlässe . . . . .	115
b) Relationale Motive . . . . .	117
3. Beteiligte . . . . .	118
4. Form und Sprache . . . . .	121
5. Inhalte . . . . .	123
a) Emergente Strategien . . . . .	124
b) (Un-)Verbindlichkeit . . . . .	125
c) Änderungsbestimmungen . . . . .	129
d) Sanktionen . . . . .	130
6. Bezüge zu anderen Vereinbarungen . . . . .	132
a) Erstellungszeitpunkte . . . . .	133
b) Querschnittsthemen . . . . .	134
c) Verweisungen . . . . .	136
II. Erscheinungsformen . . . . .	138
1. Einigungssammlung . . . . .	139
a) Konfliktinduzierte Einigungen . . . . .	140
b) Zusammenfassende Tatsachenberichte . . . . .	140
2. Familienvereinbarung . . . . .	141

a) Inklusives, familienfokussiertes Einigungsverfahren . . . . .	142
b) Minimierte vertragliche Berührungspunkte . . . . .	142
c) Gestärkte Selbstverpflichtung . . . . .	145
3. Governanceprotokoll . . . . .	145
a) Selektives, inhaberfokussiertes Einigungsverfahren . . . . .	146
b) Vertragliche Verknüpfung . . . . .	147
c) Vereinbarte Umsetzungsgrundlage . . . . .	150
4. Grundlagenvertrag . . . . .	151
a) Rechtlich geprägtes Einigungsverfahren . . . . .	151
b) Vertragliche Integration . . . . .	152
c) Rechtliche Bindung . . . . .	155
C. Funktion: komplementäre Ebene relationaler Governance . . . . .	155
I. Diskussionsstand . . . . .	156
1. Zeitliche Betrachtung . . . . .	156
2. Inhaltliche Betrachtung . . . . .	156
3. Funktionale Betrachtung . . . . .	157
4. Würdigung . . . . .	159
II. Funktion: die Familienverfassung als Mittel relationaler Governance . . . . .	160
1. Rechtsökonomische und soziologische Grundlagen . . . . .	160
a) Nach vorne offene Verträge . . . . .	160
aa) Relationale Verträge . . . . .	161
bb) Unvollständige Langzeitverträge . . . . .	162
cc) Begrenzte Rationalität . . . . .	163
b) Verhaltenssteuerung im Vorfeld des Rechts . . . . .	165
aa) Soziales Kapital . . . . .	165
bb) Komplementäres Verhältnis sozialer und rechtlicher Normen . . . . .	168
2. Interaktionsbezogene Wirkungen einer Familienverfassung . . . . .	170
a) Soziales Kapital fördern . . . . .	170
b) Kongruente Wahrnehmungen schaffen . . . . .	172
c) Gemeinschaft organisieren . . . . .	172
3. Vertragsbezogene Wirkungen einer Familienverfassung . . . . .	173
a) Willen bilden und Verständnis fördern . . . . .	173
b) Akzeptanz stärken und Einhaltung sichern . . . . .	177
c) Vertragsbestimmungen kontextualisieren und -lücken ergänzen . . . . .	178
4. Akzentverschiebung nach Erscheinungsform und Entwicklungsstadium . . . . .	184
a) Erscheinungsformen . . . . .	184

b) Funktionsverschiebung und -gewährleistung im Generationenverlauf . . . . .	185
III. Regelungsort: die Familienverfassung als komplementäre Ebene . . . . .	186
1. Alternativkonzepte . . . . .	186
2. Vorteile schriftlicher Dokumentation . . . . .	188
3. Vorteile einer außerstatutarischen Erklärung . . . . .	189
4. Vorteile einer kontextualisierenden Ebene . . . . .	192
D. Ergebnisse . . . . .	193
 Kapitel 3: Rechtliche Untersuchung . . . . .	 195
A. Rechtsnatur . . . . .	195
I. Diskussionsstand . . . . .	196
1. Beschreibende Stellungnahmen . . . . .	196
2. Zuordnende Stellungnahmen . . . . .	198
3. Beobachtungen: Rechtsnatur, mittelbare und unmittelbare Wirkungen . . . . .	201
II. Entscheidungsmaßstäbe . . . . .	202
1. Rechtsbindungswille als Abgrenzungsmerkmal . . . . .	202
a) Parteiwille und Auslegung nach §§ 133, 157 BGB . . . . .	203
b) Kriterien zur Konkretisierung . . . . .	204
c) Anpassung an abweichende Ausgangslage . . . . .	206
aa) Mehrpersonenverhältnis . . . . .	206
bb) Bestehende Sonderverbindung . . . . .	207
cc) Abstufung statt Entscheidung . . . . .	210
2. Typisierende Betrachtung . . . . .	212
3. Einheitliche Betrachtung . . . . .	214
a) Keine inhaltliche Unterteilung . . . . .	214
aa) Keine trennscharfe Kategorisierung . . . . .	215
bb) Einheitlicher Wille der Beteiligten . . . . .	217
b) Keine personale Unterteilung . . . . .	219
III. Willensermittlung nach Auslegungsregeln . . . . .	220
1. Erklärungswortlaut . . . . .	220
a) Ausschlussklausel . . . . .	221
b) Sprache und einzelne Inhalte . . . . .	223
c) Bezeichnung und Schriftform . . . . .	225
d) Gewichtung . . . . .	226
2. Entstehungsumfeld . . . . .	227
a) Bestehende Sonderverbindung . . . . .	227

b) Erarbeitungsverfahren . . . . .	228
c) Kreis der Beteiligten . . . . .	230
d) Verweisungen . . . . .	231
3. Interessenlage . . . . .	232
a) Übliche Beweggründe . . . . .	232
b) Erkennbare oder hypothetische Parteiinteressen . . . . .	233
c) Objektive Interessenbewertung . . . . .	236
4. Zwischenbefund . . . . .	239
IV. Untersuchung einzelner Handlungsformen . . . . .	240
1. Eigenständige Schuldverhältnisse . . . . .	240
a) „Vollständige“ Schuldverhältnisse . . . . .	241
aa) Innengesellschaft . . . . .	241
bb) Vorvertrag . . . . .	243
cc) Stimmbindungsvereinbarung . . . . .	244
b) Rücksichtnahme-Schuldverhältnisse . . . . .	247
aa) Rechtsgeschäfte mit Rücksichtnahmepflichten . . . . .	247
(1) Vertrag ohne (durchsetzbare) Leistungspflicht . . . . .	248
(2) Rahmenvertrag . . . . .	249
bb) Gesetzliches Schuldverhältnis mit Rücksicht-	
nahmepflichten . . . . .	250
c) Residuale schuldrechtliche Bindung . . . . .	253
2. Rechtsgeschäft im Gesellschaftsverhältnis . . . . .	254
a) Grundvoraussetzungen . . . . .	254
b) Regelungsort und fehlendes Beschlussverfahren . . . . .	255
c) Komplementäres Verhältnis . . . . .	256
d) Keine finalen, unmittelbaren Rechtswirkungen . . . . .	256
3. Praxisformen außerrechtlicher Vereinbarungen . . . . .	257
a) Absichtserklärung und Letter of Intent . . . . .	258
b) Gentlemen's Agreement . . . . .	259
4. Zwischenbefund . . . . .	262
V. Tatsächliche Willenseinigung mit Rechtsgeschäftsbezug . . . . .	263
1. Begriffsbedeutung . . . . .	263
a) Rechtliche Relevanz als Tatsache . . . . .	264
b) Einigung auf tatsächlicher Ebene . . . . .	265
c) Mittel tatsächlicher Relevanz . . . . .	267
d) Relevanz rechtsgeschäftlicher Bezogenheit . . . . .	268
e) Zwischenbefund . . . . .	270
2. Abgleich mit dem Parteiwillen . . . . .	271
3. Abgrenzungen zum Tatsachenvertrag . . . . .	273
4. Parallelbefunde zum soft law . . . . .	274
VI. Anwendung auf einzelne Erscheinungsformen . . . . .	277
1. Reichweite des Regelfalls . . . . .	278

a) Familienvereinbarung und Governanceprotokoll . . . . .	278
b) Einigungssammlung . . . . .	280
2. Governanceprotokoll mit Umsetzungspflicht . . . . .	280
3. Grundlagenvertrag als Innengesellschaft . . . . .	282
VII. Ergebnisse . . . . .	284
B. Gesellschaftsrechtliche Wirkungen . . . . .	286
I. Diskussionsstand . . . . .	287
1. Berücksichtigung impliziter Vereinbarungen in relationalen Verträgen . . . . .	287
2. Korporative Wirkungen von Nebenabreden . . . . .	291
3. Meinungsspektrum zu mittelbaren Wirkungen der Familienverfassung . . . . .	295
4. Beobachtungen: Ergänzungs- und Systematisierungsbedarf . . . . .	298
II. Erläuternde Auslegung . . . . .	300
1. Beispiele und Wirkungsweise . . . . .	300
2. Personengesellschaften . . . . .	302
a) Rechtsprechung: Vertragsauslegung nach §§ 133, 157 BGB . . . . .	302
aa) Grundsätze: Parteiwille, Empfängerhorizont, Beweislast . . . . .	302
bb) Ausnahmen objektiver Auslegung . . . . .	305
b) Auslegungsrelevanz einer Familienverfassung . . . . .	308
aa) Voraussetzungen . . . . .	308
bb) Zeitliche Abfolge . . . . .	310
(1) Anschließend rechtsgeschäftliche Willensbetätigung . . . . .	310
(2) Keine anschließende rechtsgeschäftliche Willensbetätigung . . . . .	311
(3) Grenze der Auslegungsrelevanz einer nachvertrag- lichen Willenseinigung . . . . .	315
(4) Zwischenergebnis . . . . .	316
cc) Neugesellschafter . . . . .	316
dd) Organmitglieder . . . . .	320
(1) GmbH & Co. KG: Gesellschafter-Organ . . . . .	320
(2) Organ als Adressat . . . . .	322
ee) Prozessuale Umsetzung: Beweislastverteilung . . . . .	324
3. GmbH . . . . .	325
a) Rechtsprechung: objektive Auslegung der Satzung aus sich heraus . . . . .	325
aa) Reichsgericht . . . . .	326
bb) Bundesgerichtshof . . . . .	328
(1) Leitsätze objektiver Satzungsauslegung . . . . .	329
(2) Auflockerungen . . . . .	330
(3) Irrelevanz der Realstruktur . . . . .	331
cc) Auslegungsrelevanz einer Familienverfassung . . . . .	332
(1) Irrelevanz im Regelfall . . . . .	332

	(2) Relevanz qua Verweisung? . . . . .	334
	b) Schrifttum . . . . .	338
	aa) Realstruktur und rechtsgeschäftliche Auslegung . . . . .	339
	bb) Auslegungsregeln in Familienunternehmen . . . . .	341
	cc) Auslegungsrelevanz einer Familienverfassung . . . . .	342
	c) Stellungnahme: Gleichlauf zum Personengesellschaftsrecht . . . . .	342
	aa) Rechtsgeschäftliche Auslegung . . . . .	343
	bb) Übertragbarkeit personengesellschaftlicher Voraussetzungen . . . . .	346
	(1) Zeitliche Abfolge . . . . .	346
	(2) Neugesellschafter . . . . .	347
	(3) Fremd- statt Selbstorganschaft . . . . .	349
	(4) Grenze der Formwirksamkeit . . . . .	352
	4. Ergebnis . . . . .	354
	5. Erweiterung: Auslegung gesellschaftsrechtlicher Rechtsgeschäfte . . . . .	355
III.	Ergänzende Auslegung . . . . .	356
	1. Beispiele und Wirkungsweise . . . . .	356
	2. Auslegungsmaßstäbe . . . . .	357
	3. Relevanz einer Familienverfassung . . . . .	361
	a) Ergiebigkeit für den hypothetischen Parteiwillen . . . . .	361
	b) Voraussetzungen der Berücksichtigung . . . . .	362
IV.	Tatsächliche Übung und konkludente Vertragsänderung . . . . .	363
	1. Beispiele und Wirkungsweise . . . . .	363
	2. Vertragsändernde tatsächliche Übung im Personen- gesellschaftsrecht . . . . .	364
	3. Relevanz einer Familienverfassung . . . . .	367
	a) Ergänzende Tatsachengrundlage der richterlichen Vermutung . . . . .	367
	b) Keine Vermutung allein aus der Familienverfassung . . . . .	369
V.	Mitgliedschaftliche Treuepflicht . . . . .	370
	1. Generalklausel im Gesellschaftsverhältnis . . . . .	371
	2. Beispiele und Wirkungsweise . . . . .	373
	3. Konkretisierung der Treuepflicht . . . . .	374
	a) Abwägungserhebliche Belange: mitgliedschaftliche und private Interessen . . . . .	374
	b) Wertungserhebliche Umstände: Realstruktur und Vertrauensverhältnis . . . . .	376
	c) Treupflichtrelevanz schuldrechtlicher Nebenabreden in der GmbH . . . . .	378
	aa) Rechtssatzförmige Ablehnung korporativer Wirkungen . . . . .	379
	bb) Grundsätzliche Anerkennung schuldrechtlicher Wirkungen . . . . .	380

cc) Ausnahmsweise korporative Wirkung als Anfechtungsgrund . . . . .	382
d) Schlussfolgerungen und Stellungnahme . . . . .	386
4. Relevanz einer Familienverfassung . . . . .	388
a) Gewichtung abwägungserheblicher Belange durch die Familienverfassung . . . . .	388
b) Die Familienverfassung als wertungserheblicher Umstand . . . . .	390
c) Bedeutung einer Familienverfassung für die Entwicklung von Fallnormen . . . . .	392
d) Voraussetzungen der Treupflichtrelevanz . . . . .	395
5. Ergebnis . . . . .	397
VI. Generalklauseln mit wertungsoffenem Tatbestand . . . . .	398
1. Abwägungserhebliche Umstände . . . . .	398
a) Ausschluss aus wichtigem Grund . . . . .	398
b) Grobes Missverhältnis zwischen Abfindungsbetrag und Anteilswert . . . . .	401
2. Abwägungsrelevanz einer Familienverfassung . . . . .	402
a) Ausschluss aus wichtigem Grund . . . . .	403
b) Grobes Missverhältnis zwischen Abfindungsbetrag und Anteilswert . . . . .	405
c) Voraussetzungen der Abwägungsrelevanz . . . . .	406
3. Indiz sorgfältiger Willensbildung . . . . .	406
a) Abfindungsklauseln . . . . .	406
b) Mehrheitsklauseln . . . . .	408
c) Voraussetzungen der vertragsstützenden Wirkung . . . . .	409
VII. Gesellschaftszweck . . . . .	410
1. Bestimmung und Wirkungen des Gesellschaftszwecks . . . . .	411
2. Relevanz einer Familienverfassung . . . . .	412
VIII. Ergebnisse . . . . .	414
C. Modifizierende Gestaltungen . . . . .	418
I. Ausschließbarkeit gesellschaftsrechtlicher Wirkungen . . . . .	418
1. Ausschlussklausel und Abwahl-Rechtsgeschäft . . . . .	419
2. Materiell-rechtliche Grenzen der Ausschließbarkeit . . . . .	420
a) Treupflichtrelevanz . . . . .	420
aa) Beschränkte Abdingbarkeit der mitgliedschaftlichen Treupflicht . . . . .	420
bb) Keine Ausschließbarkeit der Treupflichtrelevanz . . . . .	422
b) Auslegungsrelevanz . . . . .	424
aa) Diskussionsstand zur Gestaltbarkeit des Auslegungsmaterials . . . . .	424

bb) Unbeachtlichkeit des Ausschlusses der Auslegungs- relevanz im Einzelfall . . . . .	426
c) Ausschließbarkeit der Relevanz für wertungsoffene Generalklauseln . . . . .	427
II. Bestärkung gesellschaftsrechtlicher Wirkungen . . . . .	428
1. Verweisungen im Gesellschaftsvertrag . . . . .	428
2. Gesellschafterbeschluss . . . . .	430
a) Personengesellschaften . . . . .	430
b) GmbH . . . . .	431
III. Ergebnisse . . . . .	434
 Zusammenfassung wesentlicher Ergebnisse . . . . .	 435
 Literatur . . . . .	 447
Sachregister . . . . .	479

## Abkürzungen

Das Verzeichnis nennt nur solche Abkürzungen, die nicht allgemein bekannt sind und sich nicht aus *Kirchner/Böttcher*, Abkürzungsverzeichnis der Rechtssprache, 9. Aufl., Berlin/Boston 2018, ergeben.

Alb. L. Rev.	Albany Law Review
AMR	The Academy of Management Review
ASR	American Sociological Review
B.U.L. Rev.	Boston University Law Review
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
Buff. L. Rev.	Buffalo Law Review
Colum. L. Rev.	Columbia Law Review
ETP	Entrepreneurship Theory & Practice
Fam. Bus. Rev.	Family Business Review
Fordham L. Rev.	Fordham Law Review
Ga. L. Rev.	Georgia Law Review
Geo. L.J.	Georgetown Law Journal
GesRZ	Der Gesellschafter (Österreich)
Hamline L. Rev.	Hamline Law Review
Harv. Bus. Rev.	Harvard Business Review
Harv. L. Rev.	Harvard Law Review
J. Fin. Econ.	Journal of Financial Economics
J.L. & Econ.	Journal of Law & Economics
JBE	Journal of Business Economics (ehemals ZfB)
JBR	Journal of Business Research
JBV	Journal of Business Venturing
JEL	Journal of Economic Literature
JFBM	Journal of Family Business Management
JITE	Journal of Institutional and Theoretical Economics
JMS	Journal of Management Studies
JMG	Journal of Management & Governance
Minn. L. Rev.	Minnesota Law Review
Nw. U. L. Rev.	Northwestern University Law Review
OGH	Österreichischer Oberster Gerichtshof
Ohio St. L.J.	Ohio State Law Journal
Ohio St. L.J. Furthermore	Ohio State Law Journal Furthermore
QJE	Quarterly Journal of Economics
S. Cal. L. Rev.	Southern California Law Review
Small Bus Econ	Small Business Economics

SMJ	Strategic Management Journal
Stan. L. Rev.	Stanford Law Review
U. Chi. L. Rev.	The University of Chicago Law Review
U. Pa. L. Rev.	University of Pennsylvania Law Review
UCLA L. Rev.	University of California, Los Angeles Law Review
Wm. & Mary L. Rev.	William & Mary Law Review
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft (heute: JBE)

# Einleitung

## A. Einführung in den Untersuchungsgegenstand

Zahlreiche Unternehmerfamilien haben erkannt: Heutzutage lebt ein Familienunternehmen stets auch von Voraussetzungen, die es vertraglich nicht garantieren kann.<sup>1</sup> Ohne ein Zusammengehörigkeitsgefühl seiner Gesellschafter, ohne wechselseitiges Vertrauen, gemeinsame Grundsätze und den Willen, einen Vertrag auch dann einzuhalten, wenn die Erfüllung nicht dem eigenen Vorteil dient, wird die generationsübergreifende Inhaberschaft eines Unternehmens zum familiären Hasardspiel. Um die sozio-emotionalen Voraussetzungen für den Erhalt einer Familiengesellschaft zu fördern und zu pflegen, schlägt die Beratungspraxis Unternehmerfamilien vor, gemeinsam eine Familienverfassung zu erarbeiten und zu vereinbaren. Sie soll das Vertragswerk der Familiengesellschaft ergänzen. Unter dem Schlagwort der *family business governance* hat sich ein Beratungskonzept entwickelt, das darauf zielt, den vertraglichen Ordnungsrahmen des Unternehmens durch Strukturen für eine professionelle Führung der Eigentümerfamilie zu ergänzen, beide Systeme aufeinander abzustimmen sowie den Zusammenhalt der Unternehmerfamilie und ihre Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Eindringlich zum zugrunde liegenden gesellschaftlichen Paradigmenwechsel *May/Ebel*, in: *Governance im FamU*, S. 93, 101 f.: „Das bürgerliche-patriarchalische Zeitalter ist untergegangen und mit ihm die patriarchalische Autorität. Tradition und Autorität haben ihre Bindekraft verloren.“ Siehe auch *Fleischer*, NZG 2017, 1201, 1206 f. Vergleiche bereits die Schlusssätze bei *Hengstmann*, *FamU*, 1935, S. 43: „Zusammenfassend ist aber zu sagen, daß auch eine noch so gut und eingehend ausgebaute Satzung bzw. ein Gesellschaftsvertrag den Zusammenhalt der Familie nicht zu gewährleisten vermag, wenn der Familiensinn und das Interesse am geschlossenen Familienunternehmen zu bestehen aufgehört hat.“

<sup>2</sup> Vgl. mit unterschiedlicher Akzentuierung v. *Schlippe/Groth/Plate*, in: *Große deutsche FU*, S. 522, 531 f.; *Koerberle-Schmid/Witt/Fahrion*, in: *FamBusGov*, 2018, S. 23, 26; *Koerberle-Schmid/Schween/May*, BB 2011, 2499; *Bettermann/Heneric*, in: *Hdb Corporate Gov*, S. 849, 856, 867; *Lange*, in: *Verträge*, S. 33, 37; *Breyer*, FuS 2015, 151; *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2442 f., 2445; siehe auch die Begriffsbestimmungen „Corporate Governance“ und „Family Governance“ im *Governance Kodex für Familienunternehmen (GKFU)*, 2015, S. 31, 37; umfassend *Koerberle-Schmid/Witt/Fahrion* (Hrsg.), *Family Business Governance*, 3. Aufl. 2018.

Der zentrale Baustein des Beratungskonzepts ist ein mehrtägiges, moderiertes Diskussionsverfahren, in dem die Mitglieder einer Unternehmerfamilie zunächst Grundsatzfragen ihrer Zusammenarbeit erörtern: ihr Selbstverständnis, gemeinsame Werte, Ziele und Prinzipien für ihr Miteinander als Inhaberfamilie und ihr Unternehmen. Darauf aufbauend erarbeiten sie verschiedene Einzelthemen, etwa zum Vertragswerk ihrer Familiengesellschaft, zur strategischen Ausrichtung ihres Unternehmens oder zur Organisation der Familie als soziale Gruppe. Eine Familienverfassung ist die schriftlich vereinbarte Abschlusserklärung dieses Einigungs- und Willensbildungsprozesses einer Unternehmerfamilie über Motive, Leitlinien und Regelungen ihres Zusammenwirkens als Familien- und Verbandsmitglieder.

Die praktische Bedeutung einer solchen Erklärung für Familienunternehmen steigt stetig. Teilweise wird sie auch als Familiencharta, Familienkodex, Familienprotokoll, Familienvertrag, Familienleitbild sowie Familien-, Eigner- oder Inhaberstrategie bezeichnet.<sup>3</sup> Ähnliche Instrumente haben sich in den Vereinigten Staaten, Spanien, Italien, Frankreich, Belgien sowie im asiatischen Raum entwickelt.<sup>4</sup> Hierzulande stellen aktuelle Studien übereinstimmend bei mehr als einem Drittel der befragten Familienunternehmen eine Familienverfassung fest.<sup>5</sup> Der Anteil ist in den letzten Jahren stetig gestiegen,<sup>6</sup> angetrieben nicht zuletzt durch eine Fülle betriebswirtschaftlicher Beratungsangebote<sup>7</sup> und deren wachsende an-

<sup>3</sup> Siehe bspw. die Aufzählung gängiger Bezeichnungen bei *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 168; *Meyer*, Unternehmerfamilie, S. 21.

<sup>4</sup> Internationale Entwicklungslinien bei *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1510 ff.; *ders.*, NZG 2017, 1201, 1209; zum asiatischen Raum vgl. *Groom*, The Rise of the Family Business Constitution, Financial Times, 13.12.2017; *Dieleman*, Future-Proofing A Family Business: The Art of Drafting Family Constitutions, www.forbes.com, 15.2.2018 (zuletzt: 29.12.2021).

<sup>5</sup> Siehe *Rüsen/Hülsbeck*, Die Unternehmerfamilie und ihre Familienstrategie, 2019, S. 6, 25: 45 % der 214 befragten Familienunternehmen; *Ulrich/Speidel*, ZCG 2017, 197, 199 f.: 57 % der 65 Rückläufer von 986 kontaktierten Unternehmen; *Koners/Koerberle-Schmid*, FuS 2016, 177, 182: 35 % der befragten 99 Unternehmerfamilien; siehe noch Kapitel 2 – B.I.1.

<sup>6</sup> Vgl. *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 165; *ders.*, ZIP 2018, 553, 554; *ders.*, DStR 2019, 880, 886; siehe zudem die Studie einer prominenten Beratungsgesellschaft für Familienunternehmen, die für das Jahr 2011 noch zu dem Ergebnis kam, dass sich bereits jedes vierte Familienunternehmen eine Familienverfassung gegeben habe und die Hälfte der verbleibenden Unternehmen beabsichtige, binnen drei Jahren ein solches Dokument zu erstellen *Schween/Koerberle-Schmid/Bartels/Hack*, Die Familienverfassung, S. 9, veröffentlicht durch die INTES Akademie für Familienunternehmen.

<sup>7</sup> *Kormann*, Zusammenhalt, S. 267: „In den letzten Jahren hat sich die Familiencharta zu einem bevorzugten ‚Produkt‘ der Berater von Familiengeschaftern entwickelt.“

waltliche Konkurrenz<sup>8</sup>. Positive Rückmeldungen aus der Praxis<sup>9</sup> und die breite Akzeptanz dieses Instruments in verschiedenen Rechtsordnungen<sup>10</sup> bewahren die Familienverfassung jedoch davor, vorschnell als „beratergetriebenes Modethema“<sup>11</sup> abgetan zu werden.

Mögliche und übliche Inhalte einer Familienverfassung sind über Ländergrenzen hinweg<sup>12</sup> durch Beispielsverfassungen<sup>13</sup>, Leitfäden<sup>14</sup>, Aufbauschemata oder Themenlisten<sup>15</sup> und die Regelungsbereiche des Governance Kodex für Familien-

---

<sup>8</sup> Vgl. *Fleischer*, ZIP 2016, 1509: „kautelarjuristische Vorhut“, mit Verweis in Fn. 6 auf *KPMG*, Familienverfassung. Entwicklung eines gemeinsamen Konzepts für Unternehmen und Familie, 2014; *Taylor Wessing*, The Family Constitution Guide, 2014; siehe etwa noch die Aufzählung bei *CMS Hasche Sigle* unter <https://cms.law/de/deu/global-reach/europe/deutschland/expertise/private-clients/familienunternehmer> (zuletzt: 29.12.2021).

<sup>9</sup> *Kormann*, Zusammenhalt, S. 268: „Familien, die mit Hilfe von Beratern ein solches Projekt in Angriff genommen und entsprechende Dokumente entwickelt haben, sind durchgängig von dem gemeinsam erarbeiteten Ergebnis überzeugt“; auch *Kirchdörfer/Lorz*, FuS 2011, 97, 98 stellen ein praktisches Bedürfnis fest.

<sup>10</sup> Siehe *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1513.

<sup>11</sup> So *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2446, die sich diese Vorbehalte aber nicht zu eigen macht.

<sup>12</sup> Zur Familienverfassung in den USA *Montemerlo/Ward*, Family Constitution, S. 47 ff.; *Aronoff/Astrachan/Ward*, Policies, 1998, S. 87 ff.; zu typischen Inhalten in Spanien *Arteaga/Requejo*, Fam. Bus. Rev. 30 (2017), 320, 322.

<sup>13</sup> Als erste *Montemerlo/Ward*, Family Constitution, 2005, S. 67 ff.; vorbereitend *Carlock/Ward*, Strategic Planning, 2001, S. 233 ff.; hierzulande *Schulze/Werz*, ErbStB 2007, 310, 353; v. *Andreae*, Familienunternehmen und Publikumsgesellschaft, S. 149 ff.; *Baus*, Familienstrategie, S. 117 ff.; die frühere Originalverfassung der Familie *Hoyer* ist abgedruckt bei v. *Schlippe/Groth/Plate*, in: Große deutsche FU, S. 522, 554 ff.; zuletzt *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 359 ff.; mit Auszügen *Achenbach*, Generationenübergang, S. 220 ff.; *Meyer*, Unternehmerfamilie, S. 24 f.; *Mutter*, Vermögensmanagement, S. 40 ff.; v. *Schlippe/Groth/Plate*, in: Große deutsche FU, S. 522, 533 ff.

<sup>14</sup> Ausführlich mit thematisch gegliederten Fragestellungen und möglichen Antworten *Koerberle-Schmid/Witt/Fahrion*, in: FamBusGov, 2018, S. 445, 459 ff.; *Rüsen/v. Schlippe/Richter/T. Hueck*, Die Familienverfassung. Ein Praxisleitfaden, S. 8 f.; siehe auch *Meyer*, Unternehmerfamilie, S. 23.

<sup>15</sup> Siehe insbesondere *Montemerlo/Ward*, Family Constitution, S. 47 ff.; *Aronoff/Astrachan/Ward*, Policies, 1998, S. 87 ff.; *Baus*, Familienstrategie, S. 111, übernommen durch *Kormann*, Zusammenhalt, S. 267; ferner *May/Ebel*, in: Governance im FamU, S. 93, 103 ff.; *Hennerkes/Kirchdörfer*, Die Familie und ihr Unternehmen, S. 96; v. *Andreae*, Familienunternehmen und Publikumsgesellschaft, S. 20; *Kirchdörfer/Lorz*, FuS 2011, 97, 103; *Koerberle-Schmid/Witt/Fahrion*, in: FamBusGov, 2018, S. 445, 451; *Gläßer*, FS Binz, 2014, S. 232 f.; *Mutter*, Vermögensmanagement, S. 38 f.; *Fritsch*, in: Erhalt des Familienvermögens, § 14 Rn. 56; *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2447; *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/30 ff.; *Rohner*, in: MAH PersGesR, § 3 Rn. 92; *Kirchdörfer/Breyer*, FuS Sonderheft 2014, 13, 18; *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 10; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 306; weitere Nachweise noch in Kapitel 2 – Fn. 207.

unternehmen (GKFU)<sup>16</sup> aufbereitet. Zahlreiche Themen überschneiden sich mit üblichen Regelungsgegenständen des Gesellschaftsvertrags eines Familienunternehmens. Dazu gehören die zukünftige Zusammensetzung des Gesellschafterkreises einschließlich der Bedingungen für die Übertragung von Anteilen, die Gewinnverwendung, Ausscheiden und Abfindung von Gesellschaftern, Qualifikationsanforderungen und das Auswahlverfahren für geschäftsleitende Familienmitglieder sowie die Besetzung und Befugnisse eines Überwachungsorgans.<sup>17</sup> Nichtsdestotrotz grenzen sich Familienverfassungen zumeist vom Vertragswerk der Familiengesellschaft ab, insbesondere indem sie in erster Linie eine moralische Bindungswirkung betonen, von der Unternehmerfamilie selbst verfasst sind und bisweilen auch Familienmitglieder ohne Gesellschaftsanteil beteiligen.<sup>18</sup> Von diesem Erkenntnisstand abgesehen gelten Familienverfassungen noch als *terra incognita*,<sup>19</sup> weil eine breite, tatsächliche Anschauungsgrundlage für eine rechtswissenschaftliche Untersuchung fehlt: Unternehmerfamilien behalten ihre Originaltexte aus nachvollziehbaren Gründen in der Regel für sich; Publizitätspflichten gibt es nicht.<sup>20</sup> Dieser Befund spiegelt sich im Erkenntnisstand der jungen rechtswissenschaftlichen Diskussion um die juristische Einordnung dieses Instruments der Wirtschaftspraxis.

---

<sup>16</sup> Er empfiehlt im letzten Abschnitt in Ziff. 10.1 GKFU, die Themen der vorherigen Abschnitte individuell zu regeln; zu seiner Genese noch Kapitel 1 – C.VI.

<sup>17</sup> Vgl. v. *Schlippe/Groth/Rüsen*, Unternehmerfamilie, S. 245 ff., 250 ff., 257 f., 272 ff.; *May*, Inhaberstrategie, S. 89 f., 93 ff.; *May/Ebel*, in: *Governance im FamU*, S. 93, 103 f., 107; *Koebler-Schmid/Witt/Fahrion*, in: *FamBusGov*, 2018, S. 445, 450 f., 453 f., 459, 462 f., 469, 477 f.; *Baus*, Familienstrategie, S. 63 f., 70, 100 f., 103 f.; aus gesellschaftsrechtlicher Sicht *Holler*, in: *MünchHdb GesR*, Bd. 7, § 75 Rn. 173; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 306; *Wicke*, ZGR 2012, 450, 465 ff., 472 ff., 478 f.

<sup>18</sup> Siehe vor allem *Baus*, Familienstrategie, S. 79, 108 f.; *May*, Inhaberstrategie, S. 127, 135; *Kormann*, Zusammenhalt, S. 237 f., 271; *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/23; v. *Schlippe/Groth/Rüsen*, Unternehmerfamilie, S. 232; eingehend noch Kapitel 2 – A.III.2. und Kapitel 2 – B.I.

<sup>19</sup> Siehe *Uffmann*, JZ 2018, 509 und die zugehörige Überschrift bei <https://zrsweb.zrs.rub.de/lehrstuhl/uffmann/2018/05/28/familienverfassungen-eine-terra-incognita-rezension-von-frau-professor-uffmann-zur-monographie-von-tobias-hueck-zum-thema-familienverfassung-in-der-jz-erschienen/> (zuletzt: 29.12.2021); vgl. auch *Lange*, ZHR 181 (2017), 1014, 1015.

<sup>20</sup> *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2446; *dies.*, JZ 2018, 509.

## B. Diskussionsstand

Die „juristische Enträtselung“ der Familienverfassung steht erst am Anfang.<sup>21</sup> Zuletzt hat die Diskussion aber enorm an Dynamik und Tiefenschärfe gewonnen.<sup>22</sup> Sie konzentriert sich im Wesentlichen auf zwei Fragen:

Die erste Frage betrifft die Rechtsnatur einer Familienverfassung. Sie ringt einerseits mit der Verwurzelung einer solchen Erklärung im familialen Kreis gewachsener, rein moralischer und bisweilen diffuser Bindungen, andererseits mit ihrem ausgreifenden Bezug durch konkrete Bestimmungen zum rechtlich organisierten Bereich des Unternehmens. Dieser Ambivalenz verdankt die Familienverfassung ihre Beschreibung als „chamäleonartiges Regelungsinstrument“, für das die Privatrechtsdogmatik kaum ausdifferenzierte Begriffe und Definitionen zur Verfügung stellt.<sup>23</sup> Nachdem frühe Stellungnahmen beschreibender Natur der Familienverfassung auf die eine oder andere Weise jede rechtliche Bindungswirkung absprachen,<sup>24</sup> versuchen erste rechtswissenschaftliche Beiträge ab dem Jahr 2013, die Erklärung typisierend einer rechtlichen Handlungsform zuzuordnen.<sup>25</sup> Das Meinungsspektrum beginnt einerseits bei einer Qualifikation als unverbindliche Absichtserklärung<sup>26</sup> oder Gentlemen's Agreement<sup>27</sup>. In diesem Bereich liegt auch das Ergebnis der ersten rechtswissenschaftlichen Monographie zur Familienverfassung, die verdienstvoll Rechtstatsachen zusammenträgt und breit ange-

<sup>21</sup> Siehe *Fleischer*, ZIP 2016, 1509; *Holler*, ZIP 2018, 553, 554; *ders.*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 164; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305.

<sup>22</sup> So der treffende Befund bei *Fleischer*, NZG 2017, 1201, 1208.

<sup>23</sup> So *Gläßer*, in: FS Binz, 2014, S. 228, 234; aufgreifend *Fleischer*, ZIP 2016, 1509.

<sup>24</sup> Siehe nur *Iliou*, Nutzung, S. 164: „niemals rechtsverbindlichen Charakter“; *Fabis*, Gesellschafterkonflikte, S. 80: „nicht auf die Entfaltung einer rechtlich bindenden Wirkung gerichtet“; *Schulz/Werz*, ErbStB 2007, 353: „rechtlich unverbindliche Regelungen“; *Lange*, in: FS Hennerkes, 2009, S. 135, 148: „juristisch nicht durchsetzbar“; *Kormann*, Zusammenhalt, S. 220: „juristisch nicht bindenden Form“; *Koeberle-Schmid/Witt/Fahrion*, in: FamBusGov, 2018, S. 23, 40: „weder juristisch einklagbar“; zudem zahlreiche weitere Nachweise in Kapitel 3 – Fn. 8 ff.

<sup>25</sup> Insbesondere *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/21 ff.; *dies.*, Stiftungslatter 1/2013, 14, 15 f.; *Kirchdörfer/Breyer*, FuS Sonderheft 2014, 13; *Born*, in: Hdb FamU, Teil V Rn. 50 ff.; *Uffmann*, ZIP 2015, 2441; *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 195 ff. (und zuvor schon in der 5. Aufl. 2016: § 75 Rn. 108 ff.); *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1515 f.; zusammenstellend kürzlich auch *Foerster*, BB 2019, 1411, 1416; zahlreiche weitere Nachweise in Kapitel 3 – Fn. 14 ff.

<sup>26</sup> *Rohner*, in: MAH PersGesR, § 3 Rn. 63; *Hennerkes/Kirchdörfer*, Die Familie und ihr Unternehmen, S. 65; *Herfurth*, in: Krüger (Hrsg.), S. 121, 123; *Fritsch*, in: Erhalt des Familienvermögens, § 14 Rn. 58; *Rüsen*, FuS 2017, 120, 121: „nicht justiziable Absichtserklärung, die juristisch betrachtet bestenfalls als einseitige Willensbekundungen gelten können“.

<sup>27</sup> *Fleischer*, NZG 2017, 1201, 1209: Moralobligation, die über Ländergrenzen hinweg als *gentlemen's agreement* bezeichnet wird; zurückhaltender noch *ders.*, ZIP 2016, 1509, 1516.

legt rechtliche Konturen erarbeitet. Sie versteht eine Familienverfassung als rechtlich nicht durchsetzbare Vereinbarung *sui generis*.<sup>28</sup> Das Meinungsspektrum endet andererseits bei einer Zuordnung als Innengesellschaft bürgerlichen Rechts<sup>29</sup>, Stimmbindungsvereinbarung<sup>30</sup>, Rahmenvertrag<sup>31</sup> oder übergeordnete rechtsverbindliche Ordnung<sup>32</sup>, die das Vertragswerk der Unternehmerfamilie determiniere, aber zum Teil ohne unmittelbare Durchsetzbarkeit sei.

Noch schwieriger als die Frage nach der dogmatischen Einordnung einer Familienverfassung ist die zweite nach ihrem Verhältnis zum Vertragswerk einer Familiengesellschaft.<sup>33</sup> Allen jüngeren Diskussionsbeiträgen ist gemeinsam, dass sie Rechtswirkungen einer Familienverfassung im Gesellschaftsverhältnis unabhängig von deren Rechtsnatur anerkennen.<sup>34</sup> Als Mittel dazu nennen sie zumeist die erläuternde oder ergänzende Auslegung des Gesellschaftsvertrags, die Treuepflicht der Gesellschafter, eine ständige innergesellschaftliche Übung oder gesellschaftsvertragliche Generalklauseln.<sup>35</sup> Eine eingehende Auseinanderset-

<sup>28</sup> So das Fazit von *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 196; mit Zustimmung dafür *Uffmann*, JZ 2018, 509, 510; *Neumueller*, Family Compliance, S. 92.

<sup>29</sup> *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 197 ff.; *ders.*, ZIP 2018, 553, 561: „jedenfalls regelmäßig eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts begründen“; *Claussen/Waldens*, in: Governance im FamU, S. 127, 129 f.; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 307.

<sup>30</sup> *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 308.

<sup>31</sup> So der Schwerpunkt bei *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2449 ff.

<sup>32</sup> *Kalss/Probst*, Stiftungsletter 1/2013, 14, 16; *dies.*, Familienunternehmen, Rn. 3/26 mit der Einschränkung in Rn. 3/23 und Rn. 3/46: „Zum Teil sind die Regelungen ohne unmittelbare Durchsetzbarkeit (Familienverfassung im engeren Sinn)“; weitergehend die Einschränkung bei *Kalss*, in: FS Binz, 2014, S. 343, 351: „Die Familienverfassung hat daher rechtsverbindlichen Charakter, allein sie ist nicht unmittelbar durchsetzbar und einklagbar.“; ferner *Born*, in: Hdb FamU, Teil V Rn. 51: „übergeordnete und verbindliche Ordnung“.

<sup>33</sup> So die Einschätzung von *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1516; vgl. auch *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 338: „Weiterer Forschungsbedarf besteht auch hinsichtlich der Verzahnung der Familienverfassung mit dem sonstigen rechtlichen Ordnungsrahmen von Familienunternehmen und Familiengesellschaften.“; gleichsinnig *Holler*, ZIP 2018, 553, 554.

<sup>34</sup> Siehe insbesondere *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/26, 4/121, 4/122; *Kirchdörfer/Breyer*, FuS Sonderheft 2014, 13, 21; *Born*, in: Hdb FamU, Teil V Rn. 51; *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2449; *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 206 ff., 243, 364 f., 369; *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1517 ff.; *Pritting*, in: Sicherung des Familieneinflusses, S. 35, 42 ff.; *Claussen/Waldens*, in: Governance im FamU, S. 127, 130 f.; *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 197 ff.; *Fleischer*, NZG 2017, 1201, 1209 f.; *Holler*, ZIP 2018, 553, 561 f.; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 307 ff.; *Hamburger Kreis Familienunternehmen*, DB 2018 Heft 22, M26, M27; *Foerster*, BB 2019, 1411, 1417; knapper zur Anerkennung mittelbarer Wirkungen noch *Hennerkes/Kirchdörfer*, Die Familie und ihr Unternehmen, S. 65; *Rohner*, in: MAH PersGesR, § 3 Rn. 63; v. *Oertzen/Reich*, DStR 2017, 1118, 1123; *Lächler/Blum*, in: Hdb Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, S. 875, 878 f.

<sup>35</sup> Vgl. mit unterschiedlicher Akzentuierung im Einzelnen *Kirchdörfer/Lorz*, FuS 2011, 97, 105; *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/26, 4/112 ff., 4/122; *Kalss*, in: FS Binz, 2014,

zung mit den gesellschaftsrechtlichen Wirkungen einer Familienverfassung für einzelne Rechtsformen steht jedoch noch aus.<sup>36</sup> Auch fehlt es noch an Überlegungen dazu, ob und wie sich der Einfluss einer Familienverfassung ausschließen oder bestärken lässt. Die Ansätze, ihren Wirkungen ein dogmatisches Gerüst zu geben, zeugen von weiterem Forschungsbedarf: Sie reichen vom Rahmenvertrag<sup>37</sup> über die Beitragspflicht<sup>38</sup> des einzelnen Gesellschafters, bis hin zu der Figur der Geschäftsgrundlage<sup>39</sup> und zum verfassungsrechtlichen Begriff der Ermächtigungsnorm<sup>40</sup>. Ein einflussreicher Vorschlag regt dazu an, ausgehend vom Bild des *nexus of contracts* einen neuen Anwendungsfall der Lehre von den Vertragsverbindungen auszuformen: einen rechtsgeschäftlichen Verbund korrespondierender Vereinbarungen formeller und informeller Natur mit Bezug auf das Familienunternehmen.<sup>41</sup>

Den analytischen Rahmen für beide Schwerpunkte der rechtswissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der Familienverfassung bereiten grundsätzlichere Fragen des Wirtschaftsrechts: Die Suche nach der Rechtsnatur einer Familienverfassung bildet einen weiteren Anwendungsfall der rechtlichen Würdigung neuartiger Erklärungen der Wirtschaftspraxis.<sup>42</sup> Das Verhältnis einer Familien-

---

S. 343, 351; *Gläßer*, in: FS Binz, 2014, S. 228, 235; *Kirchdörfer/Breyer*, FuS Sonderheft 2014, 13, 21; *Born*, in: Hdb FamU, Teil V Rn. 51; *Holler*, in: MünchHdb GesR, Bd. 7, § 75 Rn. 206 ff.; *ders.*, ZIP 2018, 553, 561 f.; *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1517 f.; knapp *ders.*, NZG 2017, 1201, 1209; *Prütting*, in: Sicherung des Familieneinflusses, S. 35, 43 ff., 45 ff.; *ders./Schirrmacher*, ZGR 2017, 829, 837, 843, 847 f., 849 f.; *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 250 f., 251 ff., 256 f., 258 ff., 267 ff.; *Lächler/Blum*, in: Hdb Familienunternehmen und Unternehmerfamilien, S. 875, 878 f.; *Claussen/Waldens*, in: Governance im FamU, S. 127, 130; Hamburger Kreis Familienunternehmen, DB 2018 Heft 22, M26, M27; *Reich/Bode*, DStR 2018, 305, 307 ff.; *Foerster*, BB 2019, 1411, 1417 f.; fragend *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2450. Die betriebswirtschaftliche Literatur beginnt, den juristischen Forschungsstand zu rezipieren, vgl. v. *Schlippe/Groth/Rüsen*, Unternehmerfamilie, S. 287: „Grundsätzlich sollte allerdings ohnehin davon ausgegangen werden, dass in einem strittigen Fall ein Richter eine vorhandene Familienverfassung zur Kommentierung und Auslegung existierender Vertragswerke heranziehen wird.“; gleichsinnig *Felden/Hack/Hoon*, Management von Familienunternehmen, S. 387.

<sup>36</sup> Siehe *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 338: „Vorstellbar wäre, dass zukünftige Untersuchungen die rechtliche Relevanz nur für einzelne Rechtsformen behandeln und damit eine noch eingehendere Auseinandersetzung erfolgt.“

<sup>37</sup> *Uffmann*, ZIP 2015, 2441, 2449 f.

<sup>38</sup> *Born*, in: Hdb FamU, Teil V Rn. 51.

<sup>39</sup> *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/26.

<sup>40</sup> *Kalss/Probst*, Familienunternehmen, Rn. 3/26.

<sup>41</sup> *Fleischer*, ZIP 2016, 1509, 1515 f.

<sup>42</sup> Vgl. etwa zum Letter of Intent *Lutter*, Letter of Intent, S. 3; zur Patronatserklärung *Wolf*, Patronatserklärung, 2005; vgl. auch *T. Hueck*, Familienverfassung, S. 3: „originär rechtswissenschaftliche Aufgabe, [...] in der Wirtschaftspraxis entwickelte, regelbasierte Instrumente in ihrer juristischen Dimension zu erfassen“.

verfassung zum Vertragswerk der Familiengesellschaft eröffnet ein neues Kapitel in der gesellschaftsrechtlichen Auseinandersetzung um die Verbandsordnung im weiteren Sinne.<sup>43</sup>

### C. Ziel der Arbeit, Ablauf und Grenzen der Untersuchung

Diese Untersuchung hat zum Ziel, für Personengesellschaften und GmbH gesellschaftsrechtliche Wirkungen einer Familienverfassung auf das Organisationsstatut und die mitgliedschaftliche Rechtsposition der Gesellschafter zu erarbeiten. Auf dem Weg dahin stehen fünf Etappenziele aus, die der Betrachtung gesellschaftsrechtlicher Wirkungen einer Familienverfassung den Boden bereiten:

Das erste verlangt, die Besonderheiten zu erkennen, die eine Familiengesellschaft als Real- und Vertragstyp des Unternehmensrechts ausmachen und die sich ohne Rücksicht auf ihre Rechtsform als Personengesellschaft oder GmbH gleichen.<sup>44</sup> Das zweite erfordert, die konzeptionellen Grundlagen zu begreifen, aus denen sich das Beratungskonzept der *family business governance* und konkurrierende Beratungsansätze zur Vereinbarung einer Familienverfassung entwickelt haben.<sup>45</sup> Das dritte besteht darin, die Familienverfassung in der Wirklichkeit zu erfassen, ihre inhaltliche Variationsbreite abzubilden und ihre praktischen Erscheinungsformen herauszuarbeiten.<sup>46</sup> Daran knüpfen sich als viertes erste Schlussfolgerungen über das tatsächlich-funktionale Verhältnis einer Familienverfassung zum Vertragswerk der Familiengesellschaft an.<sup>47</sup> Auf der Grundlage dieses theoretischen, tatsächlichen und funktionalen Befunds lässt sich fünftens der Wille der Beteiligten einer Familienverfassung ermitteln und einer rechtlichen Handlungsform zuordnen.<sup>48</sup>

Die Untersuchung der Rechtsnatur kommt zu dem Ergebnis, dass eine Familienverfassung im Regelfall eine tatsächliche Willenseinigung mit Rechtsgeschäftsbezug begründet. Diese Rechtsnatur leitet die Untersuchung gesellschaftsrechtlicher Wirkungen<sup>49</sup> einer Familienverfassung an. Sie trägt zur Auseinandersetzung um die Verbandsordnung im weiteren Sinne Erkenntnisse darüber bei, inwieweit ein außerstatutarischer Umstand gesellschaftsrechtlich

---

<sup>43</sup> Grundlegend Noack, Gesellschaftervereinbarungen, 1994, unter der gleichlautenden Zwischenüberschrift auf S. 107 und mit einem Zwischenfazit auf S. 111.

<sup>44</sup> Siehe Kapitel 1.

<sup>45</sup> Siehe Kapitel 2 – A.

<sup>46</sup> Siehe Kapitel 2 – B.

<sup>47</sup> Siehe Kapitel 2 – C.

<sup>48</sup> Siehe Kapitel 3 – A.

<sup>49</sup> Siehe Kapitel 3 – B.

relevant sein kann, ohne das Primat der Satzung als einheitliche Rechts- und Informationsgrundlage schuldrechtlich infrage zu stellen. Darauf folgen abschließend Überlegungen dazu, ob und wieweit sich diese Wirkungen ausschließen oder bestärken lassen.<sup>50</sup>

Diese Arbeit beschäftigt sich weder mit Familiengesellschaften, die nicht als Personengesellschaft oder GmbH organisiert sind, noch mit den Wirkungen einer Familienverfassung in solchen Rechtsformen. Sie klammert auch weitgehend aus, welchen Einfluss eine Familienverfassung auf die Rechtsstellung eines Gesellschaftsorgans hat.<sup>51</sup> Schließlich überlässt sie die Wirkungen einer Familienverfassung für familien- und erbrechtliche Rechtsgeschäfte einer gesonderten Betrachtung.

---

<sup>50</sup> Siehe Kapitel 3 – C.

<sup>51</sup> Siehe aber am Rande Kapitel 3 – B.II.2.b)dd)(2) und Kapitel 3 – B.II.3.c)bb)(3).



# Sachregister

- Abfindung 42, 43, 401
- Abfindungsausschluss 43, 59
- Abfindungsklauseln
  - *siehe auch* Familienunternehmen: Vertragstyp
  - ergänzende Vertragsauslegung 357
  - Inhalts- und Ausübungskontrolle 43, 401, 406
- Absichtserklärung 258
  - *siehe auch* Letter of Intent
- affectio familiae 96, 99, 183
- affectio societatis 99
- Auslegung
  - *siehe auch* Familienverfassung: Auslegungsrelevanz
  - Beweislast 324, 347
  - Dispositivität
    - – Auslegungsmaterial 425
    - – Ausübungskontrolle 426
  - Grundtendenz des Vertrages 60, 184, 304
  - Integrationsklausel 424, 425
  - mehrseitige Erklärungen 207, 219
  - objektive 305
    - – *siehe auch* Satzung: Auslegung
    - rechtsgeschäftliche 302
    - – *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Auslegung
- Begrenzte Rationalität 163, 406, 421
- Bindung
  - Ebenen, komplementäre 169, 177, 235, 237, 437
  - emotionale 96, 104, 111, 117, 177
  - relationale 177, 234
  - soziale 111, 167, 168, 177, 259
  - vertragliche 32, 104, 111, 178
- culpa in contrahendo 253
  - *siehe auch* Schuldverhältnis: vorvertraglich
- Drei-Kreis-Modell 87
- Eignerstrategie *siehe* Familienverfassung
- Emergente Strategien 124, 181, 229
- enlightened ownership 93
- Familiäre Institutionen 92, 171, 172
- Familiencharta 141
  - *siehe auch* Familienverfassung: Erscheinungsformen: Familienvereinbarung
- Familienfideikommiss 82, 83, 118
- Familiengesellschaft 29, 59, 75, 436
  - *siehe auch* Familienunternehmen
- Familienkodex 146
  - *siehe auch* Familienverfassung, Erscheinungsformen: Governanceprotokoll
- Familienprotokoll *siehe* Familienverfassung
- Familienrat *siehe* Familiäre Institutionen
- Familienstrategie 141
  - *siehe auch* Familienverfassung: Erscheinungsformen: Familienvereinbarung
- Familiientag *siehe* Familiäre Institutionen
- Familientradition 72, 98, 303
  - *siehe auch* Emergente Strategien
- Familientreffen *siehe* Familiäre Institutionen
- Familienunternehmen
  - Begriff 11
  - Definitionen 13, 14, 15
    - – bestimmender Einfluss 13
    - – essence approach 14
    - – F-PEC Scale 15
    - – generationsübergreifender Ansatz 14
    - – gesetzliche 16
  - Entwicklungsstufen 24, 102
  - Kautelarpraxis 29, 30, 435
  - Konfliktmuster 101
  - Merkmale 19
    - – bestimmender Einfluss 21
    - – familiäre Verbindung 19

- – generationenübergreifende Fortführungsabsicht 23
- – treuhänderische Gesellschafterstellung 25, 41, 76, 85
- Realtyp 18, 75
- Rechtsformen 26
- Regelungsrahmen 61, 76, 289, 436
- Sonderrecht 59, 436
- Vertragstyp 31, 55, 56, 75
  - – Abfindungsklauseln 44, 57, 407
  - – Andienungspflichten 37
  - – Anteilsbindung 33, 57
  - – Beirat 50, 51, 52
  - – Einflussssicherung 48
  - – Einziehungsklauseln 40
  - – Güterstandsklauseln 46
  - – Kautelarpraxis 29, 30
  - – Konsenssicherung 50
  - – Kündigungsbeschränkungen 46
  - – Mehrheitsklauseln 408
  - – Nachfolgeklauseln 39
  - – Sonderrechte 48
  - – Stammesbindung 52
  - – Stammesprinzip 53
  - – Thesaurierungsklauseln 41
  - – Vermögensbindung 40, 57
  - – Vertreterklauseln 49
  - – Vinkulierungsklauseln 35, 58, 345
  - – Vorkaufsrechte 37
- Familienverfassung
  - Abgrenzung Nebenabrede 293, 415
  - Abschlusserklärung 77, 105, 108, 111, 193, 408
  - Abwägungsrelevanz 402 ff.
  - – Ausschluss 427
  - – Ausübungskontrolle von Abfindungsklauseln 405
  - Alternativbezeichnungen 2
  - Änderung *siehe* Familienverfassung: Überarbeitung
  - Anlässe 115
  - Aufbau 105
  - Auslegungsrelevanz 302, 354
  - – Ausschluss 424, 426
  - – Beispiele 300, 356
  - – Beweislast 325, 347
  - – ergänzende Auslegung 356, 361, 442
  - – Ergiebigkeit 308
  - – Form 352
  - – Gesellschafterbeschlüsse 355
  - – GmbH 332, 342, 343, 346, 442
  - – Grenzen 318, 352
  - – Neugesellschafter 316, 319, 347
  - – Organmitglieder 320, 322, 350
  - – PersG 308, 310 f., 315 f., 442
  - – Verweisung 338
  - Ausscheiden 130
  - Ausschlussklausel 127, 144, 221, 222, 252, 253
    - – Abwahl-Rechtsgeschäft 420
    - – einfache 127
    - – umfassende 127, 223, 419
  - Begriff 2, 77, 78, 111, 226, 436
  - Beitritt 130
  - Berater 105, 120, 121, 138
  - *siehe auch* Familienverfassung: Erscheinungsformen
  - Beteiligte 118, 120, 230
  - Bezugsrahmen 78, 111
  - *siehe auch* Family Business Governance
  - Einigungsinstrument 105, 107, 173, 176, 193, 233, 238, 406, 437
  - Einigungsprozess 96, 228, 437
  - *siehe auch* Strategische Planung
  - – Ablauf 98
  - – Abschlusserklärung 105
  - – Ausrichtung 142, 147, 151
  - – Bestandsaufnahme 98
  - – Grundsatzbekenntnis 99
  - – Selbstverständnis 99, 170, 388
  - – Themen 100
  - – Willensbildung 107
  - – Wirkungen 170, 172, 173, 176
  - – Ziele 97
  - empirische Studien 114, 117
  - Entwicklungslinien 111, 436
    - – Corporate Governance 91
    - – family constitution 89
    - – Governance Kodex 94
    - – strategische Planung 88
    - – Systemtheorie 86
  - Erarbeitung *siehe* Familienverfassung: Einigungsprozess
  - Erscheinungsformen 106, 112, 138, 184, 194, 437

- – Einigungssammlung 139, 280
- – Familienvereinbarung 141, 145, 184, 213, 278, 280, 418, 419
- – Governanceprotokoll 145, 150, 184, 213, 278, 280, 282
- – Grundlagenvertrag 151, 155, 185, 282
- – Rechtsnatur 278, 441
- – Rechtswirkungen 279
- – Regelfall 212, 278, 284, 439
- Erstellung *siehe* Familienverfassung:
  - Einigungsprozess
  - Form 121, 140, 188, 226
  - Funktionen 157
  - *siehe auch* Familienverfassung: Wirkungen
  - Inhalte 105, 123, 125
  - kommunikative Wahlhilfe 176, 407, 438
  - Leitdokument relationaler Governance 160, 237, 285, 438
  - Mittel zur Willensbildung 77, 107, 111, 173, 176, 193, 407
  - *siehe auch* Einigungsinstrument
  - Motive 117, 233
  - Parteiwille 234, 271, 285, 439
  - Ausschlussklausel 242, 272
  - Geltungswille 234, 240, 259, 261, 266, 271
  - – Rechtswirkungen, gesellschaftsrechtliche 271, 419
  - – Regelfall 239, 278, 439
  - – Relevanz, rechtliche 271, 419
  - Rechtsnachfolger 138
  - Rechtsnatur 5, 8, 126, 195, 201, 262, 284, 439
  - – Absichtserklärung 258
  - – Diskussionsstand 196
  - – einheitliche 215, 217, 219, 440
  - – Erscheinungsformen 278, 441
  - – Gentlemen's Agreement 260
  - – Gesellschafterbeschluss 255, 256
  - – Innengesellschaft 242, 262, 283
  - – Letter of Intent 259
  - – Naturalobligation 248
  - – personal-gemischte 220
  - – Rahmenvertrag 249
  - – Rücksichtnahmepflichten 248, 251, 253
  - – Stimmbindungsvereinbarung 245, 246, 262, 281, 283
  - – *siehe auch* Familienverfassung:
    - Umsetzungspflicht
    - *sui generis* 262
    - – Tatsachenvertrag 274
    - – Verhalten, rechtlich relevantes 264
    - – Vorvertrag 243
    - – Willenseinigung, tatsächliche 263, 266, 270, 271, 274, 285, 439, 440
    - – Rechtstatsachen 112, 437
    - – Rechtswirkungen 6, 201
    - – Rechtswirkungen, gesellschaftsrechtliche 287, 290, 414
    - – *siehe auch* Familienverfassung: Abwägungsrelevanz
    - – *siehe auch* Familienverfassung: Auslegungsrelevanz
    - – *siehe auch* Familienverfassung: Treupflichtrelevanz
    - – Auslegung 354, 415
    - – Auslegung, ergänzende 356, 416
    - – Ausschluss 223, 418, 420, 426, 427, 434, 444
    - – Bestärkung 428 ff., 434, 445
    - – Generalklauseln 398, 417
    - – Gesellschaftszweck 412, 414, 418, 444
    - – Gestaltbarkeit 418
    - – Indiz sorgfältiger Willensbildung 406 ff., 417, 444
    - – Parteiwille 271, 419
    - – Systematisierung 299, 441
    - – Treupflicht 370, 416
    - – Übung, tatsächliche 363 ff., 367 ff., 369, 416, 443
    - – Rechtswirkungen, mittelbare 200, 202, 217, 264, 271, 279, 295
    - – *siehe auch* Familienverfassung:
      - Rechtswirkungen, gesellschaftsrechtliche
      - – Diskussionsstand 295
      - – Rechtswirkungen, unmittelbare 202, 285, 439
      - – *siehe auch* Familienverfassung: Rechtsnatur
    - – Regelungsort 122, 152, 156, 186, 189, 438

- Sammlung von Entscheidungsprämissen 178, 181, 189, 192, 238, 438
- Sanktionen 130
- Sprache 123, 143, 223
- Standardisierung 105, 121
- Treupflichtrelevanz 388, 443
  - – Anfechtungsgrund 394
  - – Ausschluss 420, 422
  - – Beispiele 374, 388, 390
  - – fallnormerzeugend 392, 398
  - – Gewichtung abwägungserheblicher Belange 388, 389, 392, 393, 397
  - – Grenzen 391, 394
  - – Realstruktur 392
  - – Rechtsatzanwendung 388, 390, 397
  - – Umstand, wertungserheblicher 390, 391, 397
  - – Voraussetzungen 395, 397
- Überarbeitung 109, 129, 225
- Umsetzung 107, 129, 149
- Umsetzungspflicht 128, 149, 238, 245, 282
  - – *siehe auch* Familienverfassung: Rechtsnatur: Stimmbindungsvereinbarung
- Verbindlichkeit 125
  - – *siehe auch* Familienverfassung: Ausschlussklausel
  - – moralische 126, 177, 233, 234
  - – rechtliche *siehe* Familienverfassung: Rechtswirkungen
  - – relationale 234, 259
- Verbreitung 113
- Verhältnis zum Gesellschaftsvertrag 133, 137, 143 f., 148 ff., 153 ff., 237, 238, 256
- Verweisungen 136, 144, 150, 231, 336, 428
- Vertrauenshaftung 252, 253
- Vorläufer 78
- Wirkungen 156, 160, 184, 194, 285, 438
  - – gesellschaftsrechtliche *siehe* Familienverfassung: Rechtswirkungen
  - – interaktionsbezogene 170, 191, 237, 418
  - – vertragsbezogene 173, 176, 190, 237
- Familienversammlung *siehe* Familiäre Institutionen
- Familienvertrag *siehe* Familienverfassung
- Family Business Governance 437
  - Abgrenzung family und business 216
  - Beratungskonzept 78, 95, 111, 193, 217
  - Entwicklung 92
  - Ziel 95, 155
- Family Compliance 131, 178
  - *siehe auch* Familienverfassung: Sanktionen
- Family-Governance-Klausel 137, 338, 428
  - *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Verweisungen
- Fremdorganschaft 349
- Gefälligkeitsverhältnis 203, 205, 260
  - *siehe auch* Verhalten
- Gentlemen's Agreement 259
- Geschäftsähnliche Handlung 202
- Gesellschaft bürgerlichen Rechts 241
  - *siehe auch* Innengesellschaft
- Gesellschafterbeschluss 67, 254
  - Auslegung 67, 355
  - Entschließung 433
  - Form 69, 256
  - konkludenter 254, 255
  - satzungsauslegender 431, 432
  - satzungsdurchbrechender 384, 431
  - Umdeutung Nebenabrede 384, 432
  - Verhältnis zum Gesellschaftsvertrag 68
- Gesellschaftsverhältnis
  - Begründung, schlüssige 209
  - Ergänzungsmechanismen 62, 163, 178, 237
  - Erwartungen, berechtigte 181, 289
  - fokales Prinzip 179
  - Funktionsfähigkeit von Privatautonomie 76, 426
  - Generalklauseln 163, 180, 182, 194, 398
    - – *siehe auch* Gesellschaftsverhältnis: Ergänzungsmechanismen
    - – Ausübungskontrolle Abfindungsklauseln 402
    - – wichtiger Grund 398 ff., 427
  - Langzeitvertrag 62, 161, 162, 421
  - Nahtstellen 296, 299
  - Unvollständigkeit 160, 161, 162, 173
  - Vereinbarungen, implizite 181, 289
  - Vertragspraxis 72
- Gesellschaftsvertrag 62

- *siehe auch* Satzung
- Abschluss, konkludenter 209
- Änderung 364
- – *siehe auch* Satzung: Änderung
- – konkludente 364
- – Schriftformklausel 366
- – Übung, tatsächliche 365
- Auslegung
- – *siehe auch* Satzung: Auslegung
- – Durchführungsverhalten 314
- – dynamisches Vertragsverständnis 313
- – Familien-KG, große 307
- – Familientradition 303
- – Form 304
- – GmbH & Co. KG 306
- – Gründerwille 313
- – Grundtendenz 60, 304
- – nachvertragliche Umstände 311
- – PersG 302 ff.
- – PublikumsPersG 305
- – Vertragspraxis 303
- Auslegung, ergänzende 357
- Family-Governance-Klausel 137, 338, 428
- Offenlegungsklausel 154, 231, 242, 283, 338, 428
- Öffnungsklausel
- – *siehe auch* Satzung: Öffnungsklausel
- – *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Family-Governance-Klausel
- PersG 63
- Präambel 122, 137, 189, 190
- Rechtsnatur 63
- Verhältnis zur Familienverfassung *siehe* Familienverfassung: Verhältnis zum Gesellschaftsvertrag
- Verweisung 137, 154, 231, 335, 428
- – *siehe auch* Satzung: Auslegung: Verweisung
- Gesellschaftszweck 183, 410
- Änderung 411
- Auslegung 382
- Rechtsnachfolger 410
- Regelung 411
- Wirkungen 412
- Governance
- Corporate Governance 91
- Family Business *siehe* Family Business Governance
- relationale 156, 158, 160, 168, 177, 194
- Governance Kodex für Familienunternehmen 74, 94, 100, 224
- Hausgesetze 79, 81
- Hausobservanz 81
- Inhaberstrategie 146
- *siehe auch* Familienverfassung; Erscheinungsformen: Governanceprotokoll
- Innengesellschaft 241
- *siehe auch* Stimmbindungsvereinbarung
- *siehe auch* Nebenabreden
- Lehre von den Vertragsverbindungen 268
- *siehe auch* Verträge: verbundene
- Letter of Intent 221, 258
- *siehe auch* Absichtserklärung
- non-binding clause 221
- Moralobligation 260
- *siehe auch* Gentlemen's Agreement
- Naturalobligation 211, 248
- Nebenabreden 70 ff.
- *siehe auch* Syndikatsvertrag
- *siehe auch* Stimmbindungsvereinbarung
- Abgrenzung Familienverfassung 293, 415
- Fraktionsabsprachen 319, 395
- Innengesellschaft 72
- Rechtsnachfolge 72
- Regelungsgegenstände 71
- Umdeutung Gesellschafterbeschluss 384, 432
- Wirkungen
- – Rechtsmissbrauch 381
- – Treu und Glauben 381
- – Verhalten, widersprüchliches 381
- Wirkungen, gesellschaftsrechtliche 292
- – *siehe auch* Nebenabreden: Wirkungen, korporative
- Wirkungen, korporative 291, 294, 379
- – *siehe auch* Satzung: Primat der Satzung
- – Beschlussanfechtung 382, 383
- – Einzelfallwirkung 384, 387

- – Einheitslehre 379, 385
- – Trennungstheorie 294, 379, 385
- Wirkungen, schuldrechtliche 292, 380
- Normen *siehe auch* Bindung
- latente 423
- rechtliche und soziale 169, 236, 237
  
- Patronatserklärung 221
- Präambel 268
  - *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Präambel
- Primogeniturprinzip 81
  
- Rahmenvertrag 249
- Rechtsbindungswille 202, 203, 284
  - Abstufung rechtsgeschäftlicher Vereinbarungen 211
  - Auslegungskriterien 203, 204, 210
  - Auslegungsmaßstab 203
  - Betrachtung, typisierende 212
  - Mehrpersonenverhältnis 207
  - Parteiwille 204, 210
  - Sonderverbindung, bestehende 208
- Rechtsgeschäft 264
- Rechtsnatur *siehe* Familienverfassung: Rechtsnatur
- Rechtswirkungen 284
  - *siehe auch* Familienverfassung: Rechtswirkungen
  - mittelbare 271
    - – Ausschluss 420
    - – Generalklauseln 269, 276
    - – soft law 276, 277
- Relationale Verträge 161, 287
  - *siehe auch* Governance: relationale
  - Vereinbarungen, implizite 288
  - Vertragspraxis 162
- Relevanz, rechtliche 264, 271, 276
  - *siehe auch* Rechtswirkungen: mittelbare
  - *siehe auch* Familienverfassung: Rechtswirkungen, gesellschaftsrechtsrechtliche
  - Mittel 271, 276, 286, 295
- Rücksichtnahme-Schuldverhältnis 247
  - Ausschlussklausel 222
  - gesetzliches 250
  - rechtsgeschäftliches 247
  - schlüssiges 228
  - Vertrauenshaftung 250
- saliency 175
- Satzung
  - *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: GmbH
  - Änderung 364
  - Auslegung 325
    - – Beweislast 349
    - – Bundesgerichtshof 328, 329
    - – Entstehungsgeschichte 328, 330
    - – Familienunternehmen 344
    - – Form 352
    - – Gründerwille 329, 339
    - – Grundtendenz 60
    - – Nebenabreden 330, 338
    - – Neugesellschafter 340, 348
    - – objektive 325, 329 f., 333 f.
    - – Realstruktur 327, 332, 339, 341, 344
    - – rechtsgeschäftliche 343, 346
    - – Rechtsnachfolger 340
    - – Registerunterlagen 327
    - – Reichsgericht 326
    - – Vertragspraxis 328
    - – Verweisung 334, 336
  - Auslegung, ergänzende 357
    - – *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Auslegung, ergänzende
  - Öffnungsklausel 337
    - – *siehe auch* Gesellschaftsvertrag: Öffnungsklausel
    - – Primat der Satzung 68, 295, 383, 423, 432
- Satzungsbestandteile
  - echte 65, 66, 326, 329
  - notwendig materielle 64
  - unechte 65, 67
- Schuldverhältnis 210
  - *siehe auch* Rücksichtnahme-Schuldverhältnis
  - *siehe auch* Naturalobligation
  - Abstufungen 210
  - Gentlemen's Agreement 259
  - Vertrag ohne primäre Leistungspflichten 211, 248
    - – vorvertraglich 251
    - – Ausschluss 251
    - – Subsidiarität 252
- Selbstorganschaft 349
- soft law 218, 274
  - Rechtsnatur 276
  - Rechtswirkungen, mittelbare 277

- Wirkungen 275
  - Soziales Kapital
    - Begriff 165
    - Bildung 166
    - Familienverfassung 170
    - Wirkungen 167
  - splendor familiae 80, 83, 96
  - Stammesstruktur 54, 103
    - *siehe auch* Familieunternehmen: Vertragstyp
  - Statut *siehe* Gesellschaftsvertrag, *siehe* Satzung
  - Stimmbindungsvereinbarung 244
    - Beteiligung Gesellschaftsfremder 282
    - Form 281
    - konkludente 246
    - konkrete 244, 281
  - Strategische Planung 88
  - Syndikatsvertrag 154, 337
    - *siehe auch* Nebenabreden
  - Systemtheorie 86
  
  - Tatsachen *siehe* Verhalten
  - Tatsachenerklärung 267
    - einseitige 267
    - mehrseitige 268
  - Tatsachenvertrag 273
  - Treuepflicht, mitgliedschaftliche
    - *siehe auch* Gesellschaftsverhältnis: Ergänzungsmechanismen
    - *siehe auch* Gesellschaftsverhältnis: Generalklauseln
  - Abdingbarkeit 387, 420, 422
  - Begründung 371
  - Einzelfallbezug 374, 384, 387
  - Fallgruppen 372, 373, 386
  - Fallnorm 372, 386
  - Generalklausel 370, 372
  - Gesellschaftsvertrag 375, 387, 421
  - Konkretisierung 374
    - – Absichtserklärung, einseitige 384, 396
    - – Belange 386
    - – Belange, mitgliedschaftliche 375
    - – Belange, private 375
    - – Familienzugehörigkeit 377
    - – Gesellschaftsinteresse 375
    - – Grad persönlicher Bindung 376
    - – Nebenabreden 378
  - – Realstruktur 376
  - – treuhänderische Gesellschafterstellung 393
  - – Umstände, außerhalb des Gesellschaftsvertrags 377, 378, 386, 387
  - – Umstände, wertungserhebliche 376, 386
  - – Rechtsfolgen 373
  - – Vertragsergänzung 179, 372
- Typengemischte Erklärung 214
- 
- Übung, tatsächliche 73, 363, 365
  - Schriftformklausel 366
- 
- Verbandsordnung 8, 291, 441
- Verhalten
  - mit Rechtsgeschäftsbezug 269
  - rechtlich relevantes 263, 264
  - schlichtes 203
- Vermögensperpetuierung 75, 85
- Verträge
  - faktische 267
  - Netzvertrag 269
  - verbundene 268
- Vertrag ohne primäre Leistungspflichten 211, 248
- Vertragspraxis 72, 76, 180, 303
- Vertragswirklichkeit *siehe* Vertragspraxis
- Vorvertrag 243
  - Verhältnis zum Hauptvertrag 244
- 
- Willensbekundung 204, 253
- Willensbildung 109, 173
  - *siehe auch* Familienverfassung: Einigungsinstrument
  - *siehe auch* Familienverfassung: Mittel zur Willensbildung
- Willenseinigung
  - tatsächliche 263, 265
  - tatsächliche, mit Rechtsgeschäftsbezug 263, 270, 439
- Willenserklärung 203
- Willensermittlung nach Auslegungsregeln 212
  - *siehe auch* Familienverfassung: Willensermittlung
- Wir-Gefühl 99
- Wissenserklärung *siehe* Tatsachenerklärung