

BEIRÄTE

EINE BERATUNGSAALTERNATIVE

Oft sind einzelne Unternehmer damit überfordert, Entscheidungen schnell und sicher zu treffen. Zu komplex sind oft die Parameter, zu unübersichtlich die Risikofaktoren. Abhilfe kann hier ein Beirat schaffen.

Bei Aktiengesellschaften verlangt das Gesetz einen Aufsichtsrat. Dieser berät, unterstützt, überwacht und beaufsichtigt. Diesen weisen Gedanken – der weise bleibt, auch wenn die Aufsichtsorgane nicht immer überzeugend besetzt sind – können sich auch GmbHs, Personengesellschaften und andere Unternehmen zunutze machen – nämlich durch die Einrichtung eines Beirats.

Ein geschäftsführender Hauptgesellschafter bedarf naturgemäß weniger der Beaufsichtigung. Aber auch ihm kann es nur nützen, wenn ein Beirat über die Einhaltung von Gesetzen, Regeln und unternehmensinternen Vorgaben wacht. Rat brauchen Unternehmensinhaber immer – auch das Oberhaupt eines Familienunternehmens.

Fehlender Dialog, Beratungsresistenz oder Kritikunfähigkeit sind

im heutigen Wirtschaftsleben gefährlich. Umso mehr benötigt ein Unternehmen Rat und Aufsicht, etwa bei Gesellschaftern mit unterschiedlichen Interessen, in Nachfolgesituationen, bei Fremdgeschäftsführern, oder wenn die Rahmenbedingungen generell schwierig sind.

Ob ein Beirat gewinnbringend arbeitet, hängt im Wesentlichen von drei Faktoren ab: erstens von seiner Qualifikation, zweitens von seiner Unabhängigkeit (die Mitglieder müssen ausschließlich dem Unternehmen verpflichtet sein) sowie drittens von einem Vertrauensverhältnis zu den Eignern, damit bei wichtigen Entscheidungen das Vier-, Sechs- oder Acht-Augen-Prinzip tatsächlich realisiert wird.

Mitglieder des Beirats müssen mit Bedacht ausgewählt werden. Es eignet sich meist nicht der Jagd-

freund oder der Golfpartner. Auch nicht Personen, von denen der Unternehmer sich Aufträge, Kontakte oder Vertriebsunterstützung erhofft. Diesen Fehler machen viele Unternehmen. Aber Verkaufsförderung und Beiratstätigkeit unterscheiden sich fundamental, sie lassen sich nicht miteinander verbinden.

Ungeeignet für den Beirat sind auch Vertreter der Hausbank, soweit dies nicht im Ausnahmefall unvermeidlich ist. Denn der Banker vertritt zuallererst die Interessen seines Hauses, andernfalls hat er seinen Job die längste Zeit gemacht. Manchmal kommen der Steuerberater, Rechtsanwalt oder ein Wirtschaftsprüfer für die Berufung in dieses Gremium infrage, aber wiederum nicht der Jahresabschlussprüfer.

Unternehmer sollten sich für den Beirat immer Persönlichkeiten

suchen, die von Berufs wegen kritisch, unabhängig und verschwiegen sind, und die herausragende Kenntnisse und Erfahrungen auf geschäftlichen Grundlagengebieten aufweisen: Unternehmensführung, Recht, Finanzierung, Bankgeschäfte, Bilanzen, Steuern. Branchenwissen ist eine erfreuliche Zutat, aber nicht ausschlaggebend. Der Aufwand für die Rekrutierung eines solchen Beirats lohnt sich. Denn es geht um die Stabilität und den Erfolg des Unternehmens.



AUTOR
DR. KLAUS
MEINHARDT
Rechtsanwalt,
Projektmanagement
Finanzen und
Recht, Frankfurt
beratung@
meinhardt-
rechtsanwalt.com