

Gesellschafter/in von Familienunternehmen

Wie es das Wort schon vermuten lässt, sind Gesellschafter die Personen, aus denen sich eine Gesellschaft zusammensetzt.

Im Sprachgebrauch kann Gesellschaft allerdings Unterschiedliches bedeuten: Gesellschaft im Sinne von Öffentlichkeit, Gesellschaft im Sinne von Begleitung, im Sinne von festlichem oder lustigem Zusammensein, im Sinne von (Geheim-) Bund oder eben auch im Sinne von Unternehmen.

Definition Gesellschafter/in:

Gesellschafter werden hier ausschließlich als Unternehmensgesellschafter verstanden. Damit werden nicht alle an der Unternehmensgesellschaft in irgendeiner Art Beteiligte (z. B. als Mitarbeiter, als Lieferant etc.) bezeichnet, sondern ausschließlich diejenigen, die zum Eigentümerkreis zählen. Gesellschafter sind also die Eigentümer eines Unternehmens.

Häufig wird bei Familienunternehmen die Eigentümerschaft auch mit einer Geschäftsleitung in Verbindung gebracht (Inhaberführung bzw. Führung durch geschäftsführende Gesellschafter). Die Geschäftsführung ist aber nicht zwingend mit dem Gesellschafterstatus verknüpft. Es gibt viele (vor allem große und alte) Familienunternehmen, bei denen sich das Unternehmen im Eigentum von nicht im Unternehmen tätigen (passiven) Gesellschaftern befindet, während die Geschäfte durch ein angestelltes Management geführt werden (→ **Inhaber- und Fremdgeschäftsführung**). Da die Eigentümerversantwortung (Vorgabe [normativer] Ziele, Beurteilung und Kontrolle der Geschäftsführung) aber auch und gerade im Falle einer reinen Fremdgeschäftsführung bei den Gesellschaftern bleibt und nicht wegdelegiert werden kann, sollte jeder Gesellschafter über **Gesellschafterkompetenz** verfügen.

Begriffsabgrenzung:

Gehört das Unternehmen einer einzigen Person, so ist diese Allein-Gesellschafter/in. Befindet sich das Unternehmen im Eigentum vieler, so sind diese Teilhaber/innen, Mit-

Was versteht man unter...?

inhaber/innen, Beteiligte, Anteilseigner/innen oder eben Mitgesellschafter/innen eines Unternehmens.

Je nach **Rechtsform** des Unternehmens wird auch von Aktionären (bei AGs) oder Kommanditisten (bei KGs) gesprochen.

Aus dem englischen Sprachraum entlehnt, findet sich immer häufiger auch der Begriff Shareholder als Synonym für Gesellschafter (*share* = Anteil, *holder* = Besitzer). Leider ist dieser Begriff ziemlich unscharf, weil er sowohl für Aktionäre von Publikumsgesellschaften als auch für Gesellschafter von Familienunternehmen verwendet wird und weil ein Eigentümer nicht mit einem Besitzer⁽¹⁾ zu verwechseln ist.

Im Gegensatz dazu werden mit dem Begriff Stakeholder (*stake* = [finanzieller] Einsatz bzw. Einlage, Anteil, *holder* = Besitzer) in Bezug auf Unternehmen mehr Anspruchsberechtigte begriffen als nur die Eigentümer. Zu ihnen zählen auch die Mitarbeiter, die Lieferanten, die Kunden etc. (→ **Shareholder Value und Stakeholder Relationship**).

Zur Illustration:

Die Zahnmedizinstudenten Anne Akt und Guido Gesell treffen sich nach mehreren Jahren wieder. Beide besitzen mittlerweile neben einer gut gehenden Praxis auch geerbtes Vermögen. Guido hat Anteile an einem Familienunternehmen erhalten, während Anne Kapital aus dem Verkauf des Immobilienvermögens ihrer Eltern besitzt. Dieses hat sie in Aktien investiert. Sie berichtet Guido von ihren Transaktionen, bei denen sie jedes Mal durch Kauf und Verkauf Gewinne erwirtschaftet, weshalb sie ihre Praxis neu ausstatten und sehr aufwendig und chic renovieren konnte. Guido erhält aus seinen Familienunternehmensanteilen nur vergleichsweise bescheidene Gewinnausschüttungen. Anne rät ihrem Studienfreund, die Unternehmensanteile zu verkaufen und ebenfalls in Aktien zu investieren, da diese viel lukrativer seien und er dann bald seine Praxis ebenfalls rundum modernisieren könne.

Guido fühlt sich aber dem Familienunternehmen verbunden und bleibt dort (passiver) Gesellschafter. Als es dem Unternehmen aufgrund einer externen Wirtschaftskrise vorübergehend nicht gut geht, verzichtet er sogar gemeinsam mit den anderen Gesellschaftern auf eine Ausschüttung. Anne schüttelt darüber nur den Kopf. Doch auch an den Aktienunternehmen, in die sie investiert ist, geht die Krise nicht vorüber. Im Gegenteil: der Wert der Aktien vermindert sich in ganz kurzer Zeit auf breiter Front und Anne sieht sich gezwungen, Verluste zu realisieren. Sie hat plötzlich keine Reserven mehr, weshalb die Banken unruhig werden, da sie aufgrund der

Was versteht man unter...?

Praxisrenovierung und Neuausstattung hohe Kredite aufgenommen hat, nun aber kaum mehr Vermögen als Sicherheit bieten kann.

Als sich die beiden Freunde einige Jahre später erneut treffen, hat Anne ihre schicke Praxis verkauft und praktiziert nun in einer wesentlich kleineren. Allerdings ziehen die Aktienkurse wieder an, so dass sie sich schon wieder mit Plänen der Vergrößerung trägt. Guido ist immer noch in seiner alten Praxis, die er mittlerweile nach und nach gut ausgestattet hat.

Guido und Anne sind völlig unterschiedliche Charaktere (→ **Werteprägungen**). Anne ist eine engagierte Ärztin. Sie ist sehr an den neuesten Entwicklungen interessiert und ihr ist wichtig, immer auf dem allerneuesten medizintechnischen Stand zu sein. Sie ist als Typ agil und bereit, auch ein gewisses Risiko einzugehen. Sie weiß, dass sie als Aktionärin von eher risikoreichen Firmen ihr Vermögen so investiert hat, dass sie zwar einerseits größere Chancen hat aber auch Risiken trägt. Deshalb muss sie ggf. auch ihre Arztpraxis den Höhen und Tiefen des Aktienmarktes anpassen.

Ganz anders Guido. Er ist der eher Beständige, Verlässliche. Er fühlt sich gut, weil er als Gesellschafter das Familienunternehmen auch in schwierigen Zeiten stabilisieren half und keiner der Mitarbeiter seinen Arbeitsplatz verlor und weil er als finanziell durch das Familienunternehmen relativ abgesicherter Arzt seine Patienten nicht nur nach Krankenkassenkatalog behandeln kann, sondern so, wie er es für medizinisch angemessen hält.

⁽¹⁾ Im rechtlichen Sinne sind diejenigen, denen beispielsweise eine Wohnung gehört, die Eigentümer (Vermieter), während diejenigen, die darin wohnen, die Besitzer (Mieter) sind. Entsprechend sind die Gesellschafter die Eigentümer eines Unternehmens, während beispielsweise die angestellten Geschäftsführer durchaus als Besitzer auftreten können.

Weiterführende Literatur:

- Aronoff, Craig E./ Ward, John, Family Business Ownership. How to be an effective Shareholder, Palgrave Macmillan: New York 2011, ISBN 978-0-230112308
- Hennerkes, Brun-Hagen, Die Familie und ihr Unternehmen. Strategie, Liquidität, Kontrolle, Campus Verlag: Frankfurt/ New York 2005, ISBN 3-593375621
- EQUA-Stiftung (Hrsg.), Gesellschafterkompetenz. Die Verantwortung der Eigentümer von Familienunternehmen, Unternehmer Medien: Bonn 2011, ISBN 978-3-937960128