



Gesellschaftsvertragliche Gestaltungen zur Auflösung von Pattsituationen in der Gesellschafterversammlung

Zusammenfassung der Dissertation von Dr. Sönke Bock

I. Das Risiko von Pattsituationen als Strukturmerkmal zweigliedriger Gesellschaften

Der Gesellschaftsstruktur von echten paritätischen Gesellschaften ist das Risiko von Pattsituationen immanent. Dies bezeichnet Gesellschaften, in denen sich zwei Gesellschafter oder Gesellschaftergruppen mit gleichen Stimmrechten gegenüberstehen, weil sie jeweils 50 Prozent der Gesellschaftsanteile halten. Um ihre gleichberechtigte Stellung innerhalb der Gesellschaft zu untermauern, unterwerfen sich die Gesellschafter faktisch einem Einstimmigkeitsprinzip. Kommt es dadurch bei der Abstimmung zu einer Stimmgleichheit, gilt der Beschlussgegenstand als abgelehnt. Dieser Umstand ist dabei für die Gesellschaft nicht per se als negativ zu werten. Das entstandene Patt und die darin zum Ausdruck kommenden unterschiedlichen Auffassungen können die Gesellschafter vielmehr zu weiteren Diskussionen anregen und die Suche nach einer einvernehmlichen Lösung die Gesellschafter bzw. die Gesellschaft als solche voran bringen. Erst wenn die Meinungsverschiedenheit zwischen ihnen von einem der beiden Gesellschafter als Beeinträchtigung seiner Meinungen, Vorstellungen, Werte oder Gefühle wahrgenommen wird, liegt ein Konflikt im konflikttheoretischen Sinne und damit eine auflösungsbedürftige Pattsituation vor.

Trotz des erhöhten Risikos von Pattsituationen erfreut sich diese Gesellschafterstruktur in der Praxis wegen des ausgeglichenen Machtgefüges zwischen den Gesellschaftern einer großen Beliebtheit. Dies haben zuletzt Lieder/Hoffmann in einer rechtstatsächlichen Untersuchung nachgewiesen (siehe *Lieder/Hoffmann, GmbHHR 2017, 1233, 1244*). Ihre empirische Erhebung hat ergeben, dass rund 14 Prozent aller deutschen GmbHs echte paritätische Gesellschaften sind. Das Risiko des Entstehens einer Pattsituation betrifft in Deutschland mithin etwa allein 170.000 GmbHs (siehe *Lieder/Hoffmann, GmbHHR 2017, 1233, 1244*) sowie eine große Anzahl Personengesellschaften, meist kleinere bis mittelgroße, personalistische Gesellschaften, aber auch gerade Familienunternehmen, bei denen die Geschäftsanteile auf zwei Familienstämme aufgeteilt sind. Den Gesellschaftern ist die Gefahr einer Pattsituation in der Regel als weit verbreitetes Phänomen geläufig. Auch wenn diese das Risiko oftmals als eine Chance verstehen, durch den Zwang zur Einstimmigkeit Fehlentscheidungen zu vermeiden, besteht bei dieser Beteiligungsstruktur ein hohes Regelungsbedürfnis, um im Ernstfall den nachteiligen Folgen einer Pattsituation entgegenwirken zu können. Eine solche vorausschauende Vertragsgestaltung versäumen die Gesellschafter jedoch in der Praxis häufig. Vor diesem Hintergrund untersucht und bewertet die Dissertation gesellschaftsvertragliche Gestaltungsmöglichkeiten, die eine effektive Auflösung von Pattsituationen in der Gesellschaft ermöglichen. Die Dissertation zielt darauf ab, den Gesellschaftern einer Gesellschaft mit einer paritätischen Beteiligungsstruktur die verschiedenen Gestaltungsinstrumente aufzuzeigen und konkrete Gestaltungsempfehlungen



für einen abgestuften Mechanismus zur Auflösung von Pattsituationen in der Gesellschafterversammlung vorzuschlagen.

II. Die Notwendigkeit gesellschaftsvertraglicher Regelungen

Nach der gesetzlichen Konzeption hat der durch die Ablehnungsfiktion unterlegene Gesellschafter keine oder zumindest nur sehr beschränkte Möglichkeiten, an diesem Ergebnis etwas zu ändern. Die für derartige Situationen bestehenden gesetzlichen Regelungen sind unzureichend und nicht geeignet, die Auflösung einer Pattsituation zu ermöglichen. Vielmehr bleibt den Gesellschaftern in diesen Fällen nur die Auflösung und Liquidation der Gesellschaft. Es bedarf daher einer gesellschaftsvertraglichen Regelung, um die sich widersprechenden Interessen der Gesellschafter in solchen Pattsituationen in Ausgleich zu bringen und das Patt in der Gesellschafterversammlung überwinden zu können. Die Gesellschafter genießen bei der Ausgestaltung einer solchen Regelung in ihrem Gesellschaftsvertrag Gestaltungsfreiheit. Entsprechend haben zahlreiche denkbare Gestaltungsinstrumente zur Auflösung von Pattsituationen Eingang in den wissenschaftlichen und praxisorientierten Diskurs gefunden. Diese wurden im Rahmen der durch die Stiftung Familienunternehmen geförderten Arbeit auf ihre Eignung, Pattsituation in der Gesellschafterversammlung effektiv aufzulösen, untersucht und bewertet.

III. Konfliktprävention spielt zentrale Rolle bei Vermeidung von Pattsituationen in der Gesellschafterversammlung

Die Arbeit hat zunächst gezeigt, dass die Gesellschafter der Konfliktprävention eine zentrale Rolle bei der Ausarbeitung einer Strategie zur Bewältigung von Konflikten einräumen sollten. Denn sie kann einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, der Entstehung von Pattsituationen vorzubeugen. Dabei scheidet die Verschiebung der Machtverhältnisse innerhalb der Gesellschafterversammlung von vornherein aus. Denn hierdurch wird die von den Gesellschaftern angestrebte Gleichberechtigung aufgebrochen. Demgegenüber kann dem der Family Governance entstammenden Konzept einer Familienverfassung eine erhebliche Präventionswirkung zukommen. Diese schafft Gemeinsamkeiten und betont eine gemeinsame Vision und Strategie, eine Unternehmensphilosophie sowie einen Wertekanon. So wird einem opportunistischen Verhalten der Gesellschafter vorgebeugt, welches sonst in der Regel in ein Patt mündet, und es werden den Gesellschaftern zugleich für den Konfliktfall Leitlinien zur Bewältigung dieses Konflikts in die Hand gegeben. Die Einsatzmöglichkeiten einer solchen Familienverfassung lassen sich aufgrund der ähnlichen Rahmenbedingungen wie bei Familienunternehmen dabei ebenfalls auf personalistisch geprägte Gesellschaften – als „Gesellschafterverfassung“, „Shareholders' Agreement“ oder „Gesellschafterkodex“ – erweitern.



IV. Die Gestaltungsmöglichkeiten für Gesellschafter und Gestaltungs- sowie Handlungsempfehlungen

Trotz aller präventiven Bemühungen kann das Entstehen einer Pattsituation nicht in allen Fällen verhindert werden. Die Gesellschafter sind daher gut beraten, bei der Ausarbeitung des Gesellschaftsvertrags Regelungen zur Auflösung von Pattsituationen aufzunehmen. Insoweit stellt auch eine vorausschauende Gestaltung des Gesellschaftsvertrags eine Form der Prävention dar.

1. Keine Universallösung für alle Gesellschaften

Die Untersuchung hat herausgearbeitet, dass es nicht einen einzigen universalen Gestaltungsansatz gibt, auf den die Gesellschafter jedweder echten paritätischen Gesellschaft zur Auflösung einer Pattsituation in der Gesellschafterversammlung zurückgreifen können. Dies hat seine Ursache vor allem darin, dass die verschiedenen Gestaltungsinstrumente verschiedene Wirkungsweisen, Zielrichtungen und Anwendungsbereiche haben. Es ist daher nicht ein einziger Gestaltungsansatz allein geeignet, alle denkbaren Pattsituationen auflösen zu können. Gleichwohl konnten verschiedene verallgemeinerungsfähige Grundannahmen herausgearbeitet und entsprechende Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden, welche den Gesellschaftern im Einzelfall als Leitlinien dienen können, die Gestaltungsinstrumente auf ihre jeweiligen Bedürfnisse und Besonderheiten anzupassen.

2. Die Konfliktursache und die Konfliktintensität sind bei der Vertragsgestaltung durch einen zweistufigen Mechanismus zu berücksichtigen

Eine erste wesentliche Erkenntnis der Arbeit ist, dass bei der Gestaltung der gesellschaftsvertraglichen Auflösungsmechanismen auch die Konfliktursache sowie die Konfliktintensität in die Überlegungen einbezogen werden müssen. Denn eine Pattsituation liegt bereits immer dann vor, wenn bei einem Beschlussgegenstand Stimmgleichheit vorliegt. Der der Pattsituation zugrundeliegende Konflikt ist indes ein dynamisches Gebilde. Dieser kann weiter eskalieren, etwa bis ein Entscheidungsstillstand bzw. eine Selbstblockade der Gesellschafterversammlung eingetreten ist, die wiederum zu einer Existenzbedrohung der Gesellschaft führen kann. Dieses Phänomen wird als *deadlock* bezeichnet. Dieser Unterscheidung zwischen Pattsituation und *deadlock*-Situation wird bisher bei der Vertragsgestaltung nicht ausreichend Beachtung geschenkt. Eine genaue Differenzierung zwischen Pattsituation und *deadlock*-Situation ist jedoch im Rahmen der Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages erforderlich, um den Gesellschaftern Handlungsmöglichkeiten hinsichtlich aller erdenklichen Pattsituationen einzuräumen.

Diese erforderliche Abgrenzung zwischen Pattsituation auf der einen und *deadlock* auf der anderen Seite hat auch insoweit Auswirkungen auf die Ausgestaltung des vertraglichen Mechanismus zur Auflösung von Pattsituationen. Ein solcher Pattauflösungsmechanismus ist zweistufig aufzubauen: Die erste Stufe des Mechanismus dient dazu, (einfache) Patti-



tuationen dahingehend aufzulösen, dass eine Entscheidung in der Sache getroffen wird und zugleich die Gesellschafterbeziehungen und -strukturen erhalten bleiben. Wegen der zahlreiche denkbaren Ursachen einer auflösbaren Pattsituation und der abweichenden Anwendungsbereichen der einzelnen Gestaltungsansätze muss die erste Stufe verschiedene Pattauflösungsinstrumente bereitstellen, aus denen die Gesellschafter wählen können. Hierdurch erhalten die Gesellschafter den notwendigen Handlungsspielraum, um mit dem aus ihrer Sicht am geeignetsten Instrument die Auflösung der Pattsituation zu erreichen. Liegt hingegen mit einem deadlock eine qualifizierte Pattsituation vor, deren Auflösungs-fähigkeit die Gesellschafter verneinen, geht der Pattauflösungsmechanismus auf die zweite Stufe über. Die auf dieser Stufe geregelten Verfahren zielen hingegen auf eine Veränderung der Gesellschafterstruktur ab, da durch den Entscheidungsstillstand in der Gesellschaf-terversammlung üblicherweise die notwendige Vertrauens- und Kooperationsgrundlage entfallen ist, die für eine weitere Zusammenarbeit der Gesellschafter erforderlich wäre.

3. Die Einbeziehung von Dritten als wesentlicher Beitrag zur Auflösung von Patt-situationen bei allen Gesellschaftsformen auf der ersten Stufe

Auf der ersten Stufe stellt für alle Gesellschaftsformen die Einbeziehung eines oder mehrerer Nicht-Gesellschafter ein wesentliches Element bei der Auflösung von Pattsituationen dar. Durch die Mitwirkung eines Dritten wird eine objektive Komponente in die Auflösungsentscheidung eingefügt, durch die eine neutralere Entscheidung ermöglicht wird, da der Dritte sämtliche Gesellschafterinteressen berücksichtigen und ausgleichen kann. Insbesondere für größere Gesellschaften empfiehlt es sich, mit dem Beirat ein weiteres Gesellschaftsorgan einzurichten und dieses neben Überwachungs- und Beratungsaufgaben zusätzlich mit der Aufgabe der Pattauflösung zu betrauen. Für kleine und mittelgroße Gesellschaften, die nicht über die Ressourcen verfügen, ein weiteres Gesellschaftsorgan dauerhaft in ihre Governancestruktur zu integrieren, stehen hingegen andere Wege zur Einbeziehung einzelner Nicht-Gesellschafter zur Verfügung. Dies kann vor allem die Vereinbarung eines Rechts zum Stichentscheid durch einen Dritten sein. Insbesondere Familienunternehmen können diesen Lösungsansatz fruchtbar machen: Vor allem bei kleineren Gesellschaften, bei denen kein Aufsichts- oder Beratungsgremium besteht, als dessen (vorsitzendes) Mitglied der ehemalige Senior tätig werden könnte, bietet der Stichentscheid dem Patriarchen die Möglichkeit, weiterhin einen mittelbaren Einfluss auf die Geschicke des Unternehmens auszuüben. Scheidet eine Einbeziehung des Familienpatriarchen aus, zum Beispiel weil er bereits verstorben ist oder ein weiterer Einfluss des Seniors selbst auf die Willensbildung seitens seiner die Nachfolge antretenden Kinder nicht gewünscht ist, kann stattdessen eine leicht abgewandelte Variante dieses Ansatzes als Gestaltungsmög-lichkeit herangezogen werden. Anstatt den ehemaligen Alleingesellschafter selbst mit der Aufgabe des Stichentscheids zu betrauen, bestimmt dieser die Person, der bei Entstehen einer Pattsituation das Letztentscheidungsrecht zustehen soll. Dies kann beispielsweise ein guter Freund des Alt-Gesellschafters sein. Die Benennung des Dritten durch die Auto-ritätsperson führt dazu, dass diese Person selbst zu einer Art Ersatzautorität wird. Deren



Entscheidung werden die Gesellschafter vermutlich im ähnlichen Maße akzeptieren, wie die des Familienpatriarchen.

Bei Pattsituationen, denen ein eher emotional geprägter Konflikt als Ursache zu Grunde liegt, bietet sich unabhängig von der Gesellschaftsgröße hingegen die Konsultation eines externen Mediators als Gestaltungsmöglichkeit an. Der Weg über einen Mediator ermöglicht es, den dem Patt zugrunde liegenden Konflikt umfassend aufzuarbeiten und mithilfe der Gesellschafter eine nachhaltige Lösung zu finden.

4. Die Trennung der Gesellschafter als *ultima ratio* bei Vorliegen eines sogenannten deadlocks auf der zweiten Stufe des Mechanismus

Liegt hingegen mit einem deadlock eine qualifizierte Pattsituation vor, deren Auflösungsfähigkeit die Gesellschafter verneinen, sollte der Pattauflösungsmechanismus auf die zweite Stufe übergehen. Die auf dieser Stufe geregelten Verfahren zielen auf eine Veränderung der Gesellschafterstruktur ab, da durch den Entscheidungsstillstand in der Gesellschafterversammlung üblicherweise die notwendige Vertrauens- und Kooperationsgrundlage entfallen ist, die für eine weitere Zusammenarbeit der Gesellschafter erforderlich wäre. Die zweite Stufe des Mechanismus muss daher stets als *ultima ratio* Gestaltungsinstrumente vorsehen, die eine effektivere Beendigung der Gesellschafterbeziehungen gestatten, als dies mithilfe gesetzlicher Regelungen möglich wäre. Im Ergebnis sollte unter Fairnessgesichtspunkten auf dieser Stufe eine Kombination aus einer vorgeschalteten Gesamtveräußerungen der Gesellschaft und einer nachgelagerten *Shoot Out*-Klausel für den Fall, dass kein Dritterwerber als Kaufinteressent bereitsteht, vereinbart werden. Denn die Unauflösbarkeit der Pattsituation ist üblicherweise nicht nur einem der beiden Gesellschafter eindeutig zuzuschreiben.

Bei den *Shoot Out*-Klauseln, die einen wesentlichen Schwerpunkt der rechtlichen Untersuchung der Arbeit bilden, handelt es sich um einen radikalen Auflösungsmechanismus dessen Ziel es ist, die durch die Pattsituation in der Gesellschafterversammlung entstandene Handlungsunfähigkeit der Gesellschaft zeitnah und ohne langwierige Verhandlungen zwischen den zerstrittenen Gesellschaftern zu beenden. Hierzu werden Elemente der freiwilligen und erzwungenen Übertragung von Geschäftsanteilen kombiniert. Diese Klauseln folgen dabei stets einer Grundidee: Wenn bestimmte vertragliche vereinbarte Voraussetzungen vorliegen, haben beide Gesellschafter das Recht, ein Verfahren zu initiieren, an dessen Ende zwingend alle Gesellschaftsanteile auf einen der Gesellschafter übertragen werden, der anschließend die Gesellschaft als Alleingesellschafter fortführt. Das Innovative des Verfahrens ist, dass zu Beginn nicht feststeht, welcher der beiden Gesellschafter die Gesellschaftsanteile übernehmen wird und zu welchem Preis er diese von seinem Mitgesellschafter erwirbt. Die Ungewissheit als prägendes Element wirkt dabei in zwei Richtungen: Einerseits hat sie die disziplinierende Wirkung auf die Gesellschafter, doch



noch eine gemeinsame Verhandlungslösung zu finden, und andererseits, falls eine Einigung nicht erreicht werden kann, eine angemessene Bestimmung des Preises zu ermöglichen.

V. Ergebnis

Die von der Stiftung Familienunternehmen geförderte Dissertation hat gezeigt, dass die Gesellschafter einer paritätisch besetzten Gesellschaft auf zahlreiche gesellschaftsvertragliche Gestaltungsinstrumente zur Auflösung einer Pattsituation in der Gesellschafterversammlung zurückgreifen können. Im Ergebnis ist den Gesellschaftern zu empfehlen, einen zweistufigen Mechanismus zu etablieren. Denn auf diese Weise bleiben sie losgelöst von der Ursache und der Intensität des der Pattsituation zugrunde liegenden Konflikts in der Lage, angemessen zu reagieren. Die Rechtswirklichkeit zeigt indes, dass die meisten Gesellschafter keine entsprechenden Regelungen in den Gesellschaftsvertrag aufnehmen. Diese Arbeit leistet insoweit einen Beitrag dazu, die Problematik von Pattsituationen bei Gesellschaftern und Rechtsberatern gleichermaßen in den Fokus zu bringen und sie dazu zu ermutigen, diese Regelungslücke in ihren Gesellschaftsverträgen zu schließen.