Inhaltsverzeichnis

Literaturverzeichnis XIII
Materialienverzeichnis XIX
Judikaturverzeichnis XXI
Abkürzungsverzeichnis XXIII
Abbildungsverzeichnis XXVII

I. Einleitung 1
A. Problemstellung 1
B. Zielsetzung 2
C. Methodik 2
D. Begriffsbestimmungen 3
1. Beirat 3
2. Strategische Führungsebene 4
3. Corporate Governance 4
E. Abgrenzungen 5
II. Allgemeiner theoretischer Teil 8
A. Juristische Aspekte 8
1. Paritätsprinzip im schweizerischen Aktienrecht 8
a) Verhältnis zwischen Generalversammlung und Verwaltungsrat 8
b) Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrates 9
i. Oberleitung (Ziff. 1) 10
ii. Festlegung der Organisation (Ziff. 2) 11
iii. Ernennung und Abberufung (Ziff. 4) 12
iv. Oberaufsicht (Ziff. 5) 12
c) Organisationsmodelle 13
2. Organbegriff und Haftung im Gesellschaftsrecht 15
a) Allgemein 15
b) Organisationsrechtlicher Organbegriff 16
c) Vertretungsrechtlicher Organbegriff 16
d) Verantwortlichkeitsrechtlicher Organbegriff 17
i. Allgemein 17
ii. Formelles Organ 18
iii. Faktisches Organ 18
e) Haftung der Berater als faktisches Organ 20
f) Haftung durch Unterlassung 21
3. Delegation von Kompetenzen 22
a) Gestaltungsfreiheit im Aktienrecht 22
b) Delegationsempfänger 23

c) Delegierbare Aufgaben 24
i. Allgemein 24
ii. Delegation von Geschäftsführungsaufgaben 24
iii. Delegation von Hilfsfunktionen 25
d) Weitere Fragen 26
i. Beschränkung der Delegationsermächtigung 26
ii. Rechtliche Wirkungen der Delegation 27
iii. Delegation an Generalversammlung und Konsultativabstimmung 27
iv. Berichterstattung an den Gesamtverwaltungsrat 29
4. Der Beirat im Besonderen 29
a) Allgemeines 29
i. Fehlende gesetzliche Regelung 29
ii. Uneinheitliche Terminologie und Irrelevanz der Bezeichnung 29
iii. Verbreitung und Bedeutung 30
iv. Charakteristische Eigenschaften 31
v. Unterscheidungsmerkmale 32
vi. Beiräte in Deutschland 33
b) Errichtung des Gremiums 34
i. Allgemein 34
ii. Verwaltungsrat 35
iii. Generalversammlung 35
c) Wahl bzw. Ernennung der Mitglieder 35
i. Verwaltungsrat 35
ii. Generalversammlung 36
d) Aufgaben 37
i. Allgemein 37
ii. Verwaltungsrat 37
iii. Generalversammlung 38
iv. Zahlreiche Aufgaben und Funktionen 39
e) Haftung 40
i. Formelle Organstellung 40
ii. Faktische Organstellung 40
B. Funktionale Aspekte 43
1. Motive für die Errichtung 43
a) Steigende Anforderungen an die Unternehmensführung 43
b) Externe Fachkompetenz und Erfahrung 44
c) Selbstdisziplinierung der Unternehmensleitung 44
d) Versachlichung und Professionalisierung 45
e) Mittel gegen «einsame Führungsspitze» 45
f) Mittel gegen «Betriebsblindheit» 46
g) Ausgleich für beschränkte Kontrollmöglichkeiten der Aktionäre 46
h) Verminderung des Fehlentscheidungs- und Haftungsrisikos 47
i) Netzwerk- und Imageförderung 47
j) Familienunternehmen-spezifische Herausforderungen 48

2. Rollen 49
a) Der Berater (Sparring-Partner) 50
b) Der Impulsgeber 50
c) Der Kontrolleur 51
d) Der Vermittler 51
e) Der Entscheider (Geschäftsführer) 51
f) Der Vernetzer 52
3. Vorzüge gegenüber Alternativen 52
a) Allgemein 52
b) Berater 52
c) Einsitz im Verwaltungsrat 54
4. Organisation und Arbeitsweise 56
a) Allgemeines 56
b) Zusammensetzung 56
i. Allgemein 56
ii. Fachliche Anforderungen 58
iii. Persönliche Voraussetzungen 59
iv. Grösse 61
c) Arbeitsweise 61
i. Formeller Sitzungsrahmen 61
ii. Sitzung als Ort der Beiratstätigkeit 62
iii. Präsident des Beirats 63
d) Information 63
i. Umfang und Inhalt 63
ii. Beschaffung und Quellen 64
e) Vergütung 65
C. Folgerungen aus dem theoretischen Teil 66
III. Besonderer praktischer Teil 68
A. Übersicht über die empirische Studie 68
1. Untersuchungsziel 68
2. Untersuchungszielgruppen 68
3. Datenerhebungsmethodik 69
a) Allgemein 69
b) Quantitative Studie 69
c) Qualitative Studie 70
B. Ergebnisse aus der quantitativen Studie 71
C. Ergebnisse aus der qualitativen Studie 82
1. Einsatzmöglichkeiten, Tätigkeiten und Nutzen 82
2. Erfolgsfaktoren 85
3. Vor- und Nachteile gegenüber Alternativen 87
4. Motive der Beiratsmitglieder 88
D. Folgerungen aus dem praktischen Teil 89

IV. Zusammenfassung und Empfehlungen 91
A. Zusammenfassung der Ergebnisse 91
B. Empfehlungen für die Praxis 95
Anhang 99
Anhang 1 Checkliste zur Errichtung eines Beirats 99
Anhang 2 Muster-Reglement 101
Anhang 3 Muster-Klauseln Statuten und Organisationsreglement 106
Anhang 4 Verzeichnis der Gesprächspartner (qualitative Studie) 109
Anhang 5 Interviewleitfaden qualitative Studie 110
Anhang 6 Fragenkatalog quantitative Studie (inkl. Rohdaten) 111