

Familienunternehmen im Fokus von Wirtschaft und Wissenschaft

Festschrift für M. Binz zum 65. Geburtstag

von
Prof. Dr. Götz Freudenberg

1. Auflage



Verlag C.H. Beck München 2014

Verlag C.H. Beck im Internet:

www.beck.de

ISBN 978 3 406 67109 8

Zu [Leseprobe](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de

FESTSCHRIFT FÜR
MARK K. BINZ

beck-shop.de

Familienunternehmen im Fokus von Wirtschaft und Wissenschaft

FESTSCHRIFT FÜR
MARK K. BINZ

Herausgegeben von

Prof. Dr. Barbara Dauner-Lieb

Prof. Dr. Götz Freudenberg

Prof. Götz W. Werner

2014

beck-shop.de

www.beck.de

ISBN 978 3 406 67109 8

© 2014 Verlag C.H.BECK oHG
Wilhelmstraße 9, 80801 München

Druck: fgb · freiburger graphische betriebe GmbH & Co. KG
Bebelstraße 11, 79108 Freiburg

Satz: Meta Systems Publishing & Printservices GmbH, Wustermark
Fotos: © A.T. Schäfer

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

WAS IST EIGENTLICH EINE FESTSCHRIFT?

VORWORT DER HERAUSGEBER

Was ist eigentlich eine Festschrift, haben manche Autoren aus dem nicht-wissenschaftlichen Lager der vorliegenden Festschrift gefragt. Ein sehr kostbares Geburtstagsgeschenk, lautet die Erklärung einer Hochschullehrerin in der Einführung in die juristischen Quellen für Anfangssemester. Die Autoren schenken dem Jubilar nämlich das kostbarste und knappste Gut ihres Lebens: Zeit, die sie seiner Persönlichkeit, seinen Interessen, seinem Werk, seiner Lebensleistung widmen. Im vorliegenden Fall sind die Autoren Mandanten, Berufskollegen, Weggefährten, Freunde. Geehrt werden mit einer Festschrift herausragende Persönlichkeiten, die mit ihrem Wirken eine besondere Strahlkraft entfaltet haben, Wegweiser oder Leuchttürme waren, ihr Umfeld inspiriert, beeinflusst und vielfach auch geprägt haben. Eine Festschrift dokumentiert buchstäblich hand-greiflich, dass der Jubilar in seinem Umfeld Spuren hinterlassen hat und herausragt in seiner peer group. Eine Festschrift ist ein Spiegel seiner Netzwerke, seines Einflusses, seines Erfolgs. Festschriftbeiträge sind dementsprechend getragen von Respekt, Dankbarkeit, Freundschaft und oft auch von Zuneigung, wie sich vielfach schon dem jeweiligen Vorspann entnehmen lässt – eine wahre Fundgrube! Für Festschriftbeiträge gibt es weder inhaltlich noch formal bestimmte Regeln. Ihrem Charakter als Geschenk entsprechend stehen in ihrem Mittelpunkt der Jubilar und seine Interessen – hier: als wissenschaftlicher Autor, angesehener Wirtschaftsanwalt, erfolgreicher Multi-Aufsichtsrat, Familienflüsterer, Beichtvater, Mediator und geschickter Verhandlungsführer – aber auch als engagierter Staatsbürger, Familienvater und Mäzen.

Gerade das freie Format macht Festschriftbeiträge für neugierige Leser so interessant und anregend. Häufig werden hier innovative Überlegungen schriftlich niedergelegt, die dem Autor eigentlich noch nicht reif für eine eigenständige Publikation erscheinen. Oft werden wichtige Verknüpfungen und Erkenntnisse formuliert, die für die Entwicklung bestimmter Diskurse bedeutsamer sind als nach allen Seiten abgesicherte Aufsätze in Fachzeitschriften mit oder ohne redaktionelle Qualitätssicherung. Vielfach werfen schon Themenstellung und Stil eines Festschriftbeitrags ein neues, überraschendes Licht auf den Jubilar und/oder auf die Beziehung des Jubilars zum Autor. Eine Festschrift ist mit anderen Worten ein buntes Kaleidoskop, eine Fundgrube zum Stöbern in einer freien Stunde, ein Überraschungspaket, ein Puzzle und hoffentlich auch eine Quelle des Vergnügens für den Jubilar selbst, der in der akademischen Tradition die Ehrenpflicht hat, innerhalb der nächsten Monate jedem einzelnen Autor für seinen Festschriftbeitrag persönlich, idealiter sogar handschriftlich und in kommentierter Form zu danken.

Die vorliegende Festschrift zeigt den Jubilar *Mark Binz* als herausragenden Gesellschaftsrechtler, aber auch als einen der führenden Berater namhafter Familienunternehmen. Das Thema dieser Festschrift, ein Sammelwerk von über 100 Beiträgen

aus der Feder namhafter Wissenschaftler, Praktiker und Unternehmer, reflektiert das berufliche Leit- und Lebensthema des Jubilars.

Geboren wurde er am 10. Juli 1949 in Wiesbaden. Er erhielt eine klassische humanistische Gymnasialausbildung mit Latein, Griechisch und Hebräisch. Äußerst aktiv war er als Schulsprecher, Stadtschulsprecher und Herausgeber von Schülerzeitungen. Seine starke kirchliche Prägung, die er als Ministrant, Organist und Jungschärführer erfuhr, hat ihm offenbar nicht geschadet. Das Studium der Rechtswissenschaften sowie einige Semester Betriebswirtschaft, Germanistik, Philosophie und Psychologie absolvierte er als Stipendiat der Studienstiftung des deutschen Volkes in Berlin, Hamburg und Genf. Nach Spitzenexamina und glanzvoller Promotion bei *Peter Hanau* in Köln schlug er das Angebot zu einer zügigen Habilitation zugunsten einer Anwaltskarriere aus. So trat er 1977 in die unter Insidern berühmte Stuttgarter Kanzlei Böttcher-Beinert ein, die nach dem Tod beider Seniorpartner seit 1983 unter Hennerkes-Binz-Freudenberg-Sorg firmierte. Nach dem Ausscheiden von Hennerkes Anfang 1987 avancierte der Jubilar selber zum Seniorpartner der nunmehr unter Binz & Partner firmierenden Anwaltssozietät, die in eigenen Räumlichkeiten direkt am Waldrand und – wegen der starken Familienbindung nicht ganz zufällig – in unmittelbarer Nähe des privaten Wohnhauses in nobler Höhenlage residiert. Nachdem der Jubilar viele Jahre lang an der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Heilbronn einen Lehrauftrag zum Thema Familienunternehmen wahrgenommen hatte, wurde er 2001 zum Honorarprofessor ernannt. Er gehört zahlreichen Aufsichtsräten renommierter Familienunternehmen an. Hervorzuheben ist vor allem sein Vorsitz im 16-köpfigen Aufsichtsrat der börsennotierten Optiker-Kette Fielmann, die er vor rund 20 Jahren beim Gang an die Börse begleitet hatte.

Mit seiner Frau Dagmar hat der Jubilar fünf prächtige Kinder, die für ihn stets Antriebsfeder waren und sind.

Man könnte über den Jubilar *Mark Binz*, seine facettenreiche Persönlichkeit, seinen Scharfsinn, seine Vitalität und Schaffenskraft noch viel sagen; aber das ist nicht die Aufgabe der Herausgeber. Die verschiedenen Festschriftbeiträge zeigen jedenfalls ein äußerst farbiges Bild und dokumentieren plastisch, dass der Jubilar viel mehr ist als nur ein brillanter Jurist: Er ist gleichermaßen Stratege, Kämpfer, Psychologe, Unternehmer und Abenteurer (aber niemals auf Kosten seiner Mandanten!). Er hat so manche große Schlacht geschlagen. Der Fall Mannesmann (vgl. dazu u.a. den Festschriftbeitrag von Theissen) ist untrennbar mit seinem Namen verbunden. Er ist ein allseits geschätzter Berater und Freund, der sich mit seinen Mandanten identifiziert und für sie kämpft, als ginge es um das eigene Leben – aber auch gefürchteter Gegner, der die ganze Klaviatur eines gestandenen Wirtschaftsanzwales beherrscht. Manchmal ist er ziemlich anstrengend, aber immer anregend und zuvorkommend. Opportunismus ist ihm ein Graus. Für die Rechte der Schwächeren und Entrechteten tritt er gerne mit Begeisterung ein, ohne freilich Michael Kohlhaas nachzueifern.

Wir wünschen *Mark Binz* von Herzen alles Gute und gratulieren zum Geburtstag.

Prof. Dr. Barbara Dauner-Lieb,
Prof. Dr. Götz Freudenberg,
Prof. Götz W. Werner

GRUSSWORT

des EU-Kommissars sowie ehem. Ministerpräsidenten des Landes
Baden-Württemberg Günther H. Oettinger

Die Kultur von Familienunternehmen ist ein Modell für die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft

Die Wirtschaftsstruktur Deutschlands ist stark von familiengeführten mittelständischen Unternehmen geprägt. 93 Prozent aller Unternehmen in Baden-Württemberg, dem Land, dem ich mich als ehemaliger Ministerpräsident in besonderem Maße verbunden fühle, sind in Familienhand. Familienunternehmen sind nicht nur ein zentraler Faktor für den Arbeitsmarkt, sondern haben sich auf Grund ihrer hohen Thesaurierungs- und Eigenkapitalquote als äußerst stabil und krisenresistent erwiesen. Nicht der kurzfristige Gewinn, sondern die langfristige Wertentwicklung und Strategien für den nationalen und zunehmend für den globalen Wettbewerb stehen im Vordergrund; Nachhaltigkeit im besten Sinne prägt die Unternehmenspolitik. Familienunternehmer denken eben meist in Generationen!

Wenn man die Regionen der Europäischen Union analysiert, so fällt – gerade vor dem Hintergrund struktureller und konjunktureller Krisen sowie der Gefahr, an Wettbewerbsfähigkeit einzubüßen – auf, dass Regionen mit starken Familienunternehmen bei Bruttosozialprodukt, Arbeitsmarkt und sozialem Wohlstand deutlich robuster sind. Familienunternehmen – sei es der große Weltmarktführer im Maschinenbau oder der Fahrzeugzulieferer, sei es der kleine Handwerksmeister oder regionale Händler – sind zuverlässige Partner im Strukturwandel, die sich in hohem Maße zu ihrer Heimat, also zum Wirtschaftsstandort Deutschland bekennen.

Wenn man z. B. den Freistaat Bayern, Hessen, Westfalen, Baden-Württemberg, aber auch Regionen in Norditalien oder Österreich, in den Niederlanden oder in einigen neuen Mitgliedstaaten heranzieht: meist sind mittelständische Unternehmen die Grundlage für ökonomischen und sozialen Erfolg. Die Kultur von Familienunternehmen ist offenbar ein Rezept für die vielerorts nicht vorhandene oder gefährdete Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft! Viele Familienunternehmen aus diesen Erfolgsregionen leisten ihren Beitrag. So sind baden-württembergische Unternehmer mit ihrer Innovationskraft und Kultur Investoren in vielen europäischen Regionen. Sie exportieren nicht nur ihre Produkte und Dienstleistungen, sondern vielfach auch ihr Geschäftsmodell. Diese Entwicklung sollte seitens der Politik auf allen Ebenen – der europäischen, nationalen und regionalen Ebene – unterstützt werden: die Strukturförderprogramme, die Steuerpolitik, die Arbeitsmarktpolitik, die Infrastrukturförderung, Energiepreise wie auch die Bildungspolitik spielen dabei eine wichtige Rolle.

Die bisherige Erfolgsgeschichte der deutschen Familienunternehmen hat mehrere Ursachen. Hauptsächlich sind es die Familien selbst, ihre Gründer und ihre Nachfolger: ihre Kreativität, ihr Mut, ihr Spürsinn für Marktentwicklungen, ihr Fleiß sind entscheidende Erfolgsfaktoren. Hinzu kommen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die oft ihr gesamtes Arbeitsleben bei einem einzigen Unternehmen verbringen und im übertragenen Sinne „Mit-Unternehmer“ sind – die Sozialpartnerschaft in Deutschland hat sich also bewährt – sie ist deshalb auch ein Modell für die Europäische Union!

Von großer Bedeutung ist dabei auch externer Rat und Sachverstand: kompetente Köpfe in Aufsichts- und Beiräten, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und Unternehmensberater liefern wertvolle Unterstützung. Der Jubilar *Professor Dr. Mark Binz* gehört in die erste Reihe dieser Persönlichkeiten, die für den dauerhaften Erfolg von Familienunternehmen mitverantwortlich sind. Im Laufe seines Berufslebens – wobei von ihm auch in Zukunft noch viel zu erwarten ist! – hat er wichtige Beiträge zum Erfolg und zur Weiterentwicklung zahlreicher bedeutender Familienunternehmen geleistet. Gerade in schwierigen Situationen war sein Einsatz unentbehrlich und meist erfolgreich. Ebenso hat er Börseneinführungen, Unternehmensnachfolgen, Rechtsformwechsel und Stiftungsgründungen souverän begleitet: *Prof. Binz* hat sich um die Kultur unserer Familienunternehmen sehr verdient gemacht!

Dafür, aber auch für sein Engagement zugunsten des Gemeinwohls danke ich ihm sehr. Neben allen beruflichen Aufgaben widmet er seine Kraft auch kulturellen Einrichtungen. Vor allem in der Landeshauptstadt Stuttgart ist er als Ratgeber und Förderer von Wirtschaft, Wissenschaft, Kunst und Kultur aktiv.

Ich bin mir sicher, dass unser Jubilar *Mark Binz* mit seiner Kreativität – und Hartnäckigkeit! – noch viele positive Impulse für die Zukunft, insbesondere von Familienunternehmen geben wird.

Brüssel, im September 2014



GRUSSWORT

des Finanz- und Wirtschaftsministers sowie stellv. Ministerpräsidenten
des Landes Baden-Württemberg Dr. Nils Schmid

Innovation aus Tradition – Familienunternehmen sind das Fundament eines starken Standorts

Wie kein anderes Bundesland, wie vielleicht keine andere Region weltweit, steht Baden-Württemberg für einen erfolgreichen, mittelständisch geprägten Standort. Das „Ländle“ ist zweifellos die innovativste Region Europas. Diesen Spitzenplatz verdankt unser Land in erster Linie unseren zahlreichen Familienunternehmen. Viele von ihnen gehören zu den *Hidden Champions*, sind also „Weltmarktführer im Verborgenen“ indem sie Höchstleistung mit typisch schwäbisch-badischem Understatement verbinden.

Familienunternehmen, soviel steht fest, sind etwas Besonderes: Sie verbinden Tradition und Innovation, Nachhaltigkeit und Wagemut sowie Werte und Wirtschaftlichkeit.

Familienunternehmen haben über Generationen hinweg durch tiefe Verbundenheit zu Menschen und Heimatregionen dafür gesorgt, dass Baden-Württemberg vom „Armenhaus“ zur „Zukunftsschmiede“ Europas wurde. Und sie waren maßgeblich mit dafür verantwortlich, dass unser Land relativ unbeschadet durch die letzte Wirtschaftskrise kommen konnte – weil unsere Unternehmerinnen und Unternehmer auf Solidarität und Solidität setzten und sich dabei ihrer gesellschaftlichen Verantwortung stets bewusst waren.

Diese vorbildliche Haltung stellen Familienunternehmen tagtäglich unter Beweis. Gerade inhabergeführte Familienbetriebe investieren verstärkt in moderne, zukunftsweisende Produktionstechnologien. Sie beschäftigen weniger Zeit- und Leiharbeiter. Und sie setzen stärker auf eine intensive eigene Ausbildung von Fachkräften als andere Betriebe. Deswegen sind Familienunternehmen nicht nur das Rückgrat unseres Standorts, sie sind ebenso ein Vorbild für sozial verantwortliches und nachhaltiges Unternehmertum. Sie stehen für wirtschaftlichen Erfolg, aber umso mehr für ihre Werte und Tugenden: Verantwortung fürs Ganze, Verwurzelung vor Ort sowie Verbindlichkeit und Vertrauenswürdigkeit. Es sind diese Grundwerte der Unternehmensführung, die unsere soziale Marktwirtschaft ausmachen. Baden-Württemberg kann sich glücklich schätzen, dass sich so viele Familienunternehmen hier „zu Hause“ fühlen.

So erfolgreich Familienunternehmen sind – auch sie stehen vor großen Herausforderungen. Und das sind neben den großen Fragen unserer Zeit, wie etwa dem demographischen Wandel und der Globalisierung, vor allem auch ganz spezifische Themen – wie der Blick auf die Beiträge in dieser Festschrift deutlich macht.

Und ganz gleich, ob es um rechtliche Angelegenheiten, Fragen der Unternehmensführung oder um die Gestaltung der Nachfolge geht – ein guter Ratgeber und Wegbegleiter mit Sachverstand und Verständnis für die Belange von Familienunternehmen ist in diesen Situationen unerlässlich.

Ratgeber, Wegbegleiter und bisweilen sicher auch Wegweiser: all das trifft auf *Prof. Dr. Mark Binz* zu. Als intimer Kenner der Familienunternehmen hat er im Laufe seiner Karriere entscheidend dazu beigetragen, das Fundament unseres Wirtschaftsstandorts zu festigen, indem er unzähligen Familienunternehmern und Familienunternehmerinnen – teils über Generationen hinweg – mit Rat und Tat zur Seite stand.

Mit den zahlreichen Beiträgen von Mandanten und anderen Wegbegleitern wird nicht nur der unermüdliche Einsatz des Jubilars als starke Stimme für die Familienunternehmen gewürdigt. Die Festschrift stellt auch eine Anerkennung seiner jahrzehntelangen Arbeit dar, die sich stets an jenen Grundsätzen orientierte, die für den Erfolg von Familienunternehmen maßgeblich sind: Verantwortung, Verbindlichkeit und Vertrauenswürdigkeit.

Prof. Binz hat sich um die Familienunternehmen in unserem Land sehr verdient gemacht.

Stuttgart, im September 2014



GELEITWORT

des Verlegers Dr. Hans Dieter Beck

„Familienunternehmen im Fokus“ ist ein ungewöhnlicher Titel für eine Festschrift aus dem Hause Beck. Normalerweise wird nur der Name des Jubilars genannt und um den wievielten Geburtstag es sich handelt. In seltenen Fällen wird angegeben, um welche Rechtsgebiete die Beiträge in der Festschrift kreisen, wie beispielsweise „Kartellrecht in Theorie und Praxis“ oder „Bau- und Fachplanungsrecht“. Bei der Festschrift für *Rechtsanwalt Professor Dr. Mark K. Binz* macht aber bereits der Titel deutlich, dass der berufliche Ehrgeiz des Jubilars nicht im Juristischen Halt gemacht hat, sondern das wirtschafts- und gesellschaftspolitische Feld mitumfasst.

Ungewöhnlich ist auch die Zusammensetzung der Autoren und der Beiträge dieser Festschrift. In den klassischen Festschriften des juristischen Verlages schreiben juristische Fachkollegen für ihren Jubilar. In den jeweiligen Beiträgen geht es selbstverständlich um Rechtsfragen, häufig um solche, mit denen sich der Jubilar während seiner beruflichen Arbeit intensiv auseinandergesetzt hat.

Die Festschrift für *Mark K. Binz* setzt völlig andere Akzente. Zwar ist Herr Binz Jurist und arbeitet als Rechtsanwalt, die Themen indes sind bei weitem nicht auf den juristischen Alltagsbereich beschränkt. Dies zeigt bereits ein erster Blick in das Inhaltsverzeichnis. So schreibt Manfred Grundke, selbst persönlich haftender Gesellschafter eines Familienunternehmens, über Probleme des Fremdmanagements in Familienunternehmen. Dr. Peter M. Haid, Mitglied des Vorstands der Baden-Württembergischen Bank, lieferte einen Beitrag zum Verhältnis des Familienunternehmers zu seiner Bank. Viele Beiträge kreisen um Fragen der Nachfolgesteuerung in Familienunternehmen, aber auch um das besondere Konfliktpotential, das bei Familienunternehmen entstehen kann. Der Ansatzpunkt dieser Beiträge ist häufig nicht nur juristisch, sondern auch wirtschaftswissenschaftlich, sozialwissenschaftlich oder gar psychologisch. In vielen Beiträgen ist die eigene praktische Führungs- und Lebenserfahrung der Autoren verarbeitet. Man lese beispielsweise den Beitrag von Dr. Jörg Mittelsten Scheid, Vorsitzender des Beirats der VORWERK & CO. KG in Wuppertal.

So ist es in dieser Festschrift gelungen, insgesamt ein rundes Bild des Phänomens „Familienunternehmen“ in seinen Schattierungen und Ausprägungen aufzuzeigen. Wenn ich selbst als Familienunternehmer in der sechsten Generation in den Beiträgen blättere, entdecke ich sehr viel Bekanntes und Vertrautes. So kann das gemeinsame Werk eigentlich jedem Familienunternehmen und allen, die mit Familienunternehmen zusammenarbeiten – Geschäftspartnern, Beratern und Führungskräften im Unternehmen –, zur intensiven Lektüre nur empfohlen werden.

Den Glückwunsch für das gelungene Werk verbinde ich daher gerne mit einem Glückwunsch für den Jubilar, der über viele Jahrzehnte Familienunternehmen

beraten hat. Vor allem bei Nachfolgeregelungen, Unternehmenskäufen und Konflikten im Gesellschafterkreis wird er gerufen. Sein Standardwerk *Die GmbH & Co. KG* ist bei C.H.BECK bereits in elfter Auflage erschienen.

Ich wünsche *Professor Mark K. Binz* noch viele lange Jahre ein fruchtbares berufliches und literarisches Schaffen.

München, im September 2014

MD. Beck

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort der Herausgeber	V
Grusswort	VII
Grusswort	IX
Geleitwort	XI
Autorenverzeichnis	XXI
<i>Paul Achleitner</i>	
Kursziel Vertrauen: wie die Renaissance der Hausbank gelingen kann	1
<i>Patrick Adenauer</i>	
Das Familienunternehmerprinzip	9
<i>Karlheinz Autenrieth</i>	
Die Vorstiftung im Rechtskleid der unselbstständigen Stiftung	15
<i>Peter Bartels</i>	
Moderne Familienunternehmen auf Kurs halten	33
<i>Jobst-Hubertus Bauer</i>	
Rechtsstellung des GmbH-Geschäftsführers	39
<i>Robert Bauer</i>	
Wege zum Erhalt der mittelständischen Unternehmenslandschaft	57
<i>Roland Berger und Thomas Rinn</i>	
Führung in Familienunternehmen – ein Balanceakt	62
<i>Gerhard Berssenbrügge</i>	
Neues Wachstum im Konzernverbund? Das Nestlé-Rezept für die erfolgreiche Integration eines mittelständischen Familienunternehmens	67
<i>Rebecca Ramona Binz-Stichter</i>	
Die sieben Kardinaltugenden eines Familienunternehmers – zu den Faktoren einer erfolgreichen Nachfolge aus Sicht der „next generation“	71
<i>Wolfgang Blättchen</i>	
Das Going Public für Familienunternehmen neu definiert: IPO und IBO	80
<i>Reinhold Blickle</i>	
Die Kardinaltugenden eines schwäbischen Familienunternehmers	87
<i>Wolfgang Blumers</i>	
Die internationale Struktur von Familien-Personengesellschaften	91

<i>Gerd Brudermüller</i> Gesellschaftsvertragliche Klauseln im Spannungsfeld von Familien- und Erbrecht	105
<i>Hans Jörg Bullinger</i> Familienunternehmen – Innovationstreiber der deutschen Wirtschaft	122
<i>Alexander Burger</i> Das Beiratsmitglied im Streit über Mängel von Beschlüssen eines fakultativen Beirats einer GmbH & Co. KG	129
<i>Barbara Dauner-Lieb</i> Das Mannesmann-Urteil des BGH – ein Meilenstein für die Good Governance in Deutschland?	152
<i>Heinz Dürr</i> Der ehrbare Kaufmann in der Finanzwelt – ein Oxymoron?	166
<i>Karin Ebel</i> Warum und worüber Gesellschafter am meisten streiten	171
<i>Markus Ernst</i> Erfolgsfaktoren im Mittelstand – eine 3D-Sichtweise (Denken – Demut – Disziplin)	177
<i>Anton-Wolfgang Graf von Faber-Castell</i> Menschen machen Marken	182
<i>Harald Falckenberg</i> Refeudalisierung des Kunstbetriebs. Jede Zeit hat die Kunst, die sie verdient	186
<i>Manfred Ferber</i> Kapitalpartner, Private Equity und Managementbeteiligung für Familiengesellschaften	193
<i>Günther Fielmann</i> Fielmann: von der KG zur AG – ein Erfahrungsbericht aus vier Jahrzehnten	199
<i>Nikolaus Förster</i> Meister der Lippenbekenntnisse	204
<i>Götz Freudenberg</i> Ausgewählte Rechtsfragen der GmbH & Co. KG	207
<i>Wolfram Freudenberg</i> Risikomanagement in Familienunternehmen	215

<i>Hans-Georg Frey</i> Der Mensch im Mittelpunkt – Herausforderung für mittelständische Familienunternehmen in der Personalpolitik der Zukunft	223
<i>Ulla Gläßer</i> Die Familienverfassung – zahnlose Absichtserklärung, unzulässiges Disziplinierungsmittel oder integratives Steuerungsinstrument? Annäherung an ein Chamäleon	228
<i>Lutz Goebel</i> Familien-Unternehmen – ein krisenresistenteres und zukunftsfähigeres Modell?	241
<i>Bernd Grottel und Markus Kreher</i> Publizität und Familienunternehmen – ein Antagonismus?	249
<i>Volker Grub</i> Risikofaktoren für Familienunternehmen	261
<i>Manfred Grundke</i> Generationenwechsel und Kulturwandel im Familienunternehmen – das Beispiel Knauf	268
<i>Peter M. Haid</i> Der Familienunternehmer und sein Verhältnis zur Bank	274
<i>Peter Hanau</i> Erinnerungen an meinen Schüler Mark K. Binz	283
<i>Lutz Helmig</i> Gedanken zum Familienunternehmen	285
<i>Jürgen Heraeus</i> Es sind nicht die Dividenden, es sind die Emotionen	291
<i>Norbert Herzig</i> Verlustvorsorge in Handels- und Steuerbilanz – Veränderungen durch das BilMoG	295
<i>Michael Hilti</i> Langfristige Unternehmenssicherung als Familienunternehmen am Beispiel von HILTI	303
<i>Thomas Ingelfinger</i> Werteorientierte Führung von Familienunternehmen	318
<i>Joachim Jahn</i> Das Bild der Familienunternehmen in der Öffentlichkeit – zwischen Nichtbeachtung, Neugier und Regulierungswahn –	327

Hartmut Jenner

Kärcher – von der Technologieschmiede zum Weltmarktführer in der
Reinigungstechnik 334

Susanne Kals

Regelungen helfen, Gesellschafterkonflikte auszutragen oder nicht entstehen
zu lassen 343

Michael Karst und Rainer Wurzberger

Insolvenzrechtliche Vorsatzanfechtung der Sicherung von Pensionszusagen
für Gesellschafter-Geschäftsführer einer GmbH & Co. KG 358

Alexander Knauf

Das Erfolgskonzept: Menschlichkeit, Partnerschaft, Einsatz und
Unternehmertum 365

Alexander Koeberle-Schmid

Doppel-Spitzen und Stammes-Denken in Familienunternehmen – Fluch
oder Segen? 371

Klaus-Michael Kühne

Ein Logistikunternehmen im Spannungsfeld der Globalisierung 387

Florian Langenscheidt

Der oder die Nächste – bestmögliche Gestaltung der Nachfolge in
Familienunternehmen 393

Kurt Joachim Lauk

Compliance in Mittelstand und Familienunternehmen – welchen Nutzen
haben Corporate-Governance-Regelungen? 398

Volker D. Ledermann und Per Ledermann

Erfahrungen eines Familienunternehmens mit der Börse 408

Nicola Leibinger-Kammüller

Erfolgsfaktoren für die Führung eines Familienunternehmens 412

Wulf D. von Lucius

Familienunternehmen und Unternehmensstiftungen 418

Michael Marbler und Peter Oser

Zur Konzernrechnungslegungspflicht der GmbH & Co. KG 425

Peter May

Und der Zukunft zugewandt? Aktuelle Herausforderungen für
Familienunternehmen und Unternehmerfamilien 440

Gerd Mayer

Der „Familiengesellschafter wider Willen“ – Risiko für das
Familienunternehmen 446

<i>Friedrich von Metzler</i> Der ehrbare Kaufmann – Relikt der Vergangenheit oder Vorbild für Familienunternehmer?	458
<i>Joachim Milberg</i> Innovation als Erfolgsfaktor – auch von Familienunternehmen	467
<i>Jörg Mittelsten Scheid</i> In Generationen denken – die drei Stadien eines Familienunternehmens ...	474
<i>Matthias Mohr</i> Zur Suche und Besetzung von Aufsichtsgremien in Familienunternehmen	485
<i>Jürgen Mülder</i> Manager im Familienunternehmen – Chance und Risiko	490
<i>Rolf Müller</i> Verteilungsgerechtigkeit – die Schicksalsfrage der Unternehmerfamilie	494
<i>Michael Nesselhauf</i> Reputationsmanagement von mittelständischen Unternehmen	505
<i>Marie-Christine Ostermann</i> Vater und Tochter: Harmonie bei der Unternehmensnachfolge – der Nachfolgeprozess bei Rullko	512
<i>Reinhard Pöllath</i> Eine (rechtliche) Ordnung für Familien, Unternehmen, Vermögen?	518
<i>Hans-Joachim Priester</i> Konfliktmanagement durch Beiräte in der Familien-GmbH	523
<i>Sabine Rau</i> Wenn es in Familienunternehmen „menschelt“ – ein Beitrag über Konfliktmanagement	536
<i>Matthias Redlefsen</i> Der Ausstieg von Gesellschaftern aus Familienunternehmen	542
<i>Hans-Arndt Riegel</i> Marketing als Grundlage des Erfolges auch von Familienunternehmen – die Erfolgsgeschichte von HARIBO	560
<i>Gabriele Röhl</i> Familienunternehmen und Diversity	563
<i>Frank Roser</i> Sondervergütungen bei der GmbH & Co. KG im System der internationalen Besteuerungsgrundsätze	565

Joachim E. Schielke

Die Bank als Partner für Familienunternehmen – Blick eines Praktikers auf die Entwicklungen der vergangenen Jahre 581

Jack Schiffer

„Aushungern“ von Minderheitsgesellschaftern in Familien-Personengesellschaften durch Gewinnthesaurierung im Konzern 588

K. Jan Schiffer

Die Familienstiftung – eine für Familienunternehmen geeignete Rechtsform? 596

Karl Schlecht

Menschen müssen gewinnen – Ethik als Werkzeug guter Führung am Beispiel Putzmeister 613

Karsten Schmidt

Eigenverwaltung und Insolvenzplan bei der GmbH & Co. KG – Koordinationsprobleme zwischen Gesellschaftsrecht und Insolvenzrecht 624

Uwe H. Schneider

Die Überwachung der Organmitglieder von Konzernunternehmen durch den Compliance-Beauftragten des herrschenden Unternehmens? 639

Matthias Schüppen

Grund und Grenzen gesellschaftsvertraglicher Unternehmensbewertungsklauseln 645

Klaus Schweinsberg

Ambition und Agilität – das Geheimrezept erfolgreicher Familienunternehmen 662

Hermann Sendele und Christine Arlt-Palmer

Management Assessment und Management Appraisal: ein Weg zur Beurteilung des Führungsnachwuchses von Familienunternehmen? 668

Bernhard Simon

Erfolg durch gemeinsame Werte – die Dachser-DNA 675

Martin Sorg

Die GmbH & Co. KG als Rechtsform für Familienunternehmen 684

Michael Stahl

Vigilantibus non dormientibus iura subveniunt oder: sieben Ratschläge für einen guten Gesellschaftsvertrag 691

Erwin Staudt

Veränderungsbereitschaft als „kritischer Erfolgsfaktor“ – auch bei der Führung von Familienunternehmen 704

Inhaltsverzeichnis XIX

<i>Maximilian Stichter</i> Fallstricke der berüchtigten dritten Generation	707
<i>Eberhard Stilz</i> Weltethos und Familienunternehmen	714
<i>Christian Strenger</i> Zur Überlegenheit von börsennotierten Familienunternehmen: welche Governance-Instrumente brauchen sie wirklich?	724
<i>Manuel René Theisen</i> Zehn Jahre später: „Zehn Lehren aus dem Mannesmann-Prozess“ auf dem Prüfstand	736
<i>Heiner Thorborg</i> Erste zweite Geige – Fremdgeschäftsführer für Familienunternehmen	747
<i>Jürgen Todenhöfer</i> Vom Charisma eines Familienunternehmens	750
<i>Eberhard Veit</i> Werte vorleben, Zukunft gestalten	751
<i>Oliver Voerster</i> Generationswechsel in einem traditionsreichen Familienunternehmen – ein Erfahrungsbericht aus der Praxis	759
<i>Markus Voeth, Uta Herbst und Stephanie Groeser</i> Hat die Institution „Aufsichtsrat“ in Deutschland ein „Marketing- Problem“? – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung zum Image von Aufsichtsräten in der deutschen Bevölkerung	774
<i>Wolfgang Walter</i> Steuerneutrale Entnahme einbringungsgeborener Anteile aus dem Sonderbetriebsvermögen – segensreiche Nachwirkungen des alten Umwandlungssteuerrechts	782
<i>Max M. Warburg und Jens Kruse</i> Ist der Kapitalmarkt noch eine Alternative für Familienunternehmen?	791
<i>Heinrich Weiss</i> Familienunternehmen im Aufwind – Stärken und Schwächen von Familienunternehmen im Vergleich zu börsennotierten Publikumsgesellschaften	796
<i>Christoph Weiß</i> Spitzenleistungen in Familienunternehmen	799
<i>Arnold Weissmann</i> „Nutzen bieten, Nutzen ernten“ – ein neues Denken für eine neue Zeit ..	813

Götz W. Werner

Die Treppe muss von oben gefegt werden – Führungsgrundsätze für Familienunternehmen 817

Norbert Wieselhuber

Strategische Führung von Familienunternehmen 823

Horst Wildemann

Modularisierung – die DNA des Erfolgs von Familienunternehmen 834

Stefan Wolf

Börsennotiertes Familienunternehmen – die Tradition im Rücken, den Kapitalmarkt im Blick 839

Reinhold Würth

Entrepreneurship – Mut zur Verantwortung 845

Reinhard Zinkann

Vermögen mit Verantwortung – zu Nachhaltigkeit und Werten von Familienunternehmen in unserer Zeit 854

Rüdiger Zuck

Familienunternehmen im Brennpunkt – verfassungsrechtliche Grenzen der Privatautonomie 863

Biographie 879

Verzeichnis der Publikationen von Mark K. Binz 883

Beirats- und Aufsichtsratsmandate von Mark K. Binz 895