

Holokratie im Liechtensteinischen Gesellschaftsrecht

MARCO LETTENBICHLER

Abstract

Flache Hierarchien, die partizipative Beteiligungsmöglichkeiten gewährleisten sollen, werden im modernen Unternehmertum immer beliebter. Die Holokratie versucht jedem Mitarbeitenden eine grösstmögliche Freiheit bei der Ausübung der Tätigkeit im Unternehmen zu bieten. Diese betriebswirtschaftliche Dynamik muss auch im Kontext der statischeren gesetzlichen Rahmenbedingungen beurteilt werden. Es ist fraglich, ob hieraus ein gewisses Spannungsfeld zur Corporate Governance und den Regelungen des Gesellschaftsrechts entsteht. Es soll insbesondere untersucht werden, ob das liechtensteinische Personen- und Gesellschaftsrecht genügend Flexibilität für eine Annäherung von Holokratie und Gesellschaftsrecht bietet und welche Lösungsmöglichkeiten gegebenenfalls bestehen.

Schlagworte

Aktiengesellschaft, Holakratie, Holokratie, Kernbereich, Liechtenstein, Verwaltungsrat

Rechtsquellen

Art 23 BankG, Art 716a OR, 191a PGR Art 338 PGR, Art 348 PGR, Art 349 PGR, Art 182 PGR, Art 350 PGR

Inhaltsübersicht

I.	Einleitung	66
II.	Holokratie	66
	A. Begriff	66
	B. Funktionsweise	66
III.	Liechtensteinische Aktiengesellschaft	67
	A. Rechtsquellen der Liechtensteinischen Aktiengesellschaft	67
	B. Monistisches Gesellschaftssystem	67
	C. Generalversammlung	67
	D. Verwaltungsrat	68
	1. Allgemein	68
	2. Delegation von Aufgaben	68
	3. Faktisches Organ	68
	4. Aufgaben des Verwaltungsrats laut Personen- und Gesellschaftsrecht	68
	E. Revisionsstelle	70
IV.	Holokratie im Liechtensteinischen Aktienrecht	71
	A. Fortentwicklung der Organisation	71
	B. Besetzung von Stellen	71
	C. Oberleitung über die Organisation	71
	D. Revisionsstelle	72
V.	Conclusio	72

I. Einleitung

Unternehmensmanagement bedeutet mittlerweile viel mehr als eine gute Unternehmensführung. Die Entwicklung geht immer mehr in die Richtung der horizontalen Verteilung der Entscheidungsbefugnis im Unternehmen. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sollen in den Entscheidungsprozess miteinbezogen werden. Das in den letzten Jahren immer populärer werdende Konzept der »Holokratie«, soll eine Grundlage für die Machtverteilung liefern. Insgesamt wollen neue Organisationsformen die Flexibilität des modernen Unternehmers widerspiegeln. Jedoch steht diese Flexibilität des Managements im Spannungsfeld mit dem viel statischeren Regelungsrahmen der Corporate Governance und des Gesellschaftsrechts. In diesem Aufsatz soll untersucht werden, ob ein monistisches Gesellschaftssystem, insbesondere das liechtensteinische Personen- und Gesellschaftsrecht (PGR)¹, mit der Organisationsform der Holokratie vereinbar ist. Die Untersuchung erfolgt am Beispiel der liechtensteinischen Aktiengesellschaft (AG). Nach einer Vorstellung der Organisationsform Holokratie, soll die liechtensteinische AG diesen Ausführungen gegenübergestellt werden.

II. Holokratie

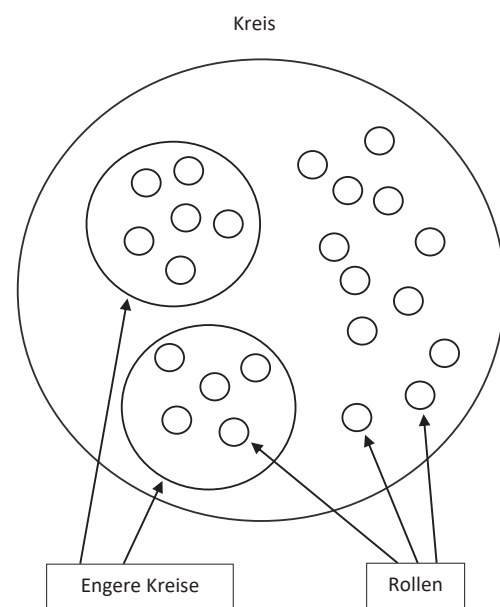
A. Begriff

Die Organisationsform Holokratie wurde von Brian J. Robertson begründet, der sie in seinem Werk »Holocracy – The revolutionary management system that abolishes hierarchy« erstmals im Jahr 2015 verschriftlichte. Er führt den Begriff der Holokratie auf das Buch »The Ghost in the Machine« von Arthur Koestler aus dem Jahr 1967² zurück. Der Begriff setze sich aus dem Wort »holon« und »kratie« zusammen. Ein »Holon« sei ein Ganzes, welches ein Teil eines grösseren Ganzen sei. Eine »Holarchie« sei demnach eine »Verbindung zwischen den Holons«. Als Beispiel hierfür wird von Robertson der menschliche Körper verwendet.³ Dieser bestehe aus Organen, die wiederum aus Zellen bestehen. Jede Einheit sei für sich genommen ein Holon und bilden zusammen eine Holarchie. Eine Zelle und ein Organ sind also immer für sich selbst ein Ganzes und zusätzlich ein Teil von einem grösseren Ganzen. Die Leitung der Holarchie bezeichnet man als Holokratie.⁴

B. Funktionsweise

Grundsätzlich besteht eine holokratische Organisation aus verschiedenen Rollen. Jeder Rolle ist ein Aufgabenkreis zugeschrieben, indem Entscheidungen eigenverantwortlich getroffen werden sollen. Da die Zusammenarbeit aus verschiedenen Gründen nicht immer problemlos abläuft, entstehen Spannungen zwischen den einzelnen Rollen. Hier liegt auch die Stärke der Holokratie, da sie diese Spannungen nutzt und in sog »Governance-Meetings«, an denen alle Rollen teilnehmen, aufarbeitet. Diese Meetings finden grundsätzlich alle ein bis drei Monate statt. Auf Grundlage der Governance-Meetings werden die einzelnen Rollen stetig weiterentwickelt und angepasst oder sogar neue Rollen geschaffen. Die zweite Art von Meetings sind sog »operative Meetings«. Diese dienen dazu, dass die Rollen sich untereinander austauschen, um Informationen des weiteren Vorgehens im Tagesgeschäft der einzelnen Rollen zu verbreiten. Operative Meetings finden im Gegensatz zu Governance-Meetings grundsätzlich laufend statt und werden grundsätzlich wöchentlich durchgeführt.⁵

Grössere Organisationen fassen mehrere Rollen zusammen und bilden Kreise.⁶ Diese werden wiederum nach Aufgabenverteilung abgegrenzt. So kann es einen Kreis für Einkauf, Marketing, Verkauf etc geben. In jedem Kreis trifft wiederum jede Rolle eigenverantwortlich Entscheidungen und ist weisungsungebunden.⁷



1 Personen- und Gesellschaftsrecht, LGBI 1926/4.

2 Koestler, *The Ghost in the Machine* (1967).

3 Robertson, *Holocracy – the revolutionary management system that abolishes hierarchy* (2015), 38 f.

4 Schwarz, *Holacracy – Das Managementsystem für die neue Welt des Arbeitens?* (2016), 52; Robertson, *Holocracy*, 38 f.

5 Hofert, *Agiler führen?* (2008), 57 f; Goyk/Grote, *Holokratie – Ein neuer Stern am Himmel der Organisationsentwicklung*, in Grote/Goyk, *Führungsinstrumente aus dem Silicon Valley* (2018), 81.

6 Jeromin, *Theorie und Praxis von Leadership-Konzepten mit reduzierten Hierarchien*, in Jeromin/Jourdan/von Nell, *Leadership in Organisationen mit reduzierten Hierarchien* (2018), 6.

7 Goyk/Grote in Grote/Goyk, *Führungsinstrumente*, 81.

Grundsätzlich sind die Kreise in ihrer Gestaltung frei, es gibt lediglich zwei standardisierte Rollen. Der »Faciliator« soll die Meetings moderieren, der »Secretary« soll diese protokollieren.⁸ Des Weiteren gibt es noch drei Rollen, die auf freiwilliger Basis eingerichtet werden können, um die Arbeit zwischen den Kreisen zu erleichtern.⁹ So können Lead, Rep und Cross Links eingesetzt werden. Im Tagesgeschäft werden immer wieder Aufgaben auftauchen, die noch keiner Rolle zugewiesen sind. Immer dann soll der Lead Link diese Aufgabe übernehmen, jedoch nur solange bis sie einer Rolle zugewiesen worden ist. Weitere Aufgabe des Lead Links ist die Besetzung der Rollen mit Personen. Der Rep Link soll seinen Kreis in Meetings des breiteren Kreises vertreten und dort die Sichtweisen seines Kreises miteinbringen. Der Rep Link soll auch über Aufgaben berichten, die im engeren Kreis nicht gelöst werden können, um diese dann im breiteren Kreis zu bearbeiten. Rep und Lead Link sollen nicht von der gleichen Person ausgeübt werden. Es ist auch möglich, dass Kreise eine Teilnahme von einem Mitglied an Meetings eines anderen Kreises beschliessen. Diese Vertretung wird dann vom Cross Link ausgeübt.¹⁰

Sobald eine Rolle festgelegt und besetzt wurde, wird die volle Verantwortung vom Kreis auf diese übertragen. Auch von der vermeintlichen Führungsposition im Kreis, also dem Rep und Lead Link, kann kein Einfluss auf die Rolle genommen werden. Es herrscht also eine vollkommene Weisungsungebundenheit. Die Zusammenarbeit wird grundsätzlich durch die Meetings gefördert, in denen jede Rolle transparent über die eigene Tätigkeit berichten muss.¹¹

III. Liechtensteinische Aktiengesellschaft

A. Rechtsquellen der Liechtensteinischen Aktiengesellschaft

Der aktienrechtliche Teil des 1926 in Kraft getretenen PGR geht auf den Schweizer Professor Eugen Huber zurück. Dieser arbeitete einen Entwurf für eine Reform des Schweizer Aktiengesetzes aus, welcher jedoch nie in dieser Form in Kraft getreten ist. Der Entwurf enthielt einen allgemeinen Teil für Handelsgesellschaften mit Persönlichkeit und Spezialregelungen für die einzelnen Gesellschaftsformen. Emil Beck, der zusammen mit Wilhelm Beck als Vater des liechtensteinischen PGR gilt, hat als

8 Vgl. Goyk/Grote in Grote/Goyk, Führungsinstrumente, 82; Robertson, Holocracy, 57.

9 Hofert, Agiler führen, 57.

10 Schwarz, Holocracy, 54 ff; Goyk/Grote, in Grote/Goyk, Führungsinstrumente, 83.

11 Goyk/Grote in Grote/Goyk, Führungsinstrumente, 84.

Sekretär an dem Entwurf mitgewirkt. Insofern diene bei der Umsetzung des PGR dieser Entwurf als Vorlage und teilweise wurden sogar Bestimmungen wortgleich übernommen. Insofern dient neben dem »kurzen Bericht zum Personen- und Gesellschaftsrecht«¹² auch der Entwurf Huber und der dazugehörige Bericht von 1920 als Auslegungsquelle für die liechtensteinische AG.¹³

B. Monistisches Gesellschaftssystem

Das liechtensteinische Gesellschaftsrecht folgt grundsätzlich dem monistischen System. Dies bedeutet, dass die Leitung und Aufsicht der AG von einem Organ, hier dem Verwaltungsrat, übernommen wird. Das flexible liechtensteinische PGR bietet jedoch auch die Möglichkeit, ein dualistisches System umzusetzen. Hierfür kann ein Aufsichtsrat gem Art 199 PGR installiert werden, welcher dann die Aufsicht über die Geschäftsführung und eine Mitwirkung bei der Verwaltung als Aufgaben hat. Damit ermöglicht das PGR bereits seit 1926 eine mit der Societas Europaea vergleichbare Flexibilität in der Ausgestaltung der Organstruktur im Rahmen der Führung und Kontrolle. Im Folgenden soll die Vereinbarkeit der Holokratie mit dem monistischen System der Aktiengesellschaft untersucht werden. Im monistischen System liegt die Verwaltung im Gegensatz zum dualistischen System nur bei einem Organ und daher ist davon auszugehen, dass eine Umsetzung der Holokratie, aufgrund der schlichteren Struktur, besser möglich ist.

C. Generalversammlung

Die Generalversammlung der Aktionäre bildet das oberste Organ¹⁴ einer liechtensteinischen AG und ist in den Artikeln 338–340a PGR geregelt. Die Einberufung findet grundsätzlich durch die Verwaltung statt, jedoch können auch Vertreter mit mindestens ein Zehntel der zählbaren Stimmen eine Einberufung verlangen. Die Versammlung muss jährlich innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss der Geschäftsperiode abgehalten werden.¹⁵

12 Beck/Beck, Kurzer Bericht über die Revision des Personen- und Gesellschaftsrechts (1925).

13 Marxer, Die personalistische Aktiengesellschaft im liechtensteinischen Recht (2007), 60–63; Schurr, Die Liechtensteinische Aktiengesellschaft und die Bindung ihrer Aktionäre, ZVglRWiss 111/2012, 342 f; Marxer, Rezeption im liechtensteinischen Gesellschaftsrecht, LJZ 2/2006, 59.

14 Wagner, Gesellschaftsrecht in der Schweiz und in Liechtenstein² (2000), 71.

15 Bühler, Die Aktiengesellschaft nach dem Recht des Fürstentums Liechtenstein, 23 f; Marxer & Partner (Hrsg), Liechtensteinisches Wirtschaftsrecht (2009), 57.

Die Aufgaben der Generalversammlung sind gem Art 338 Abs 2 Z 1–5 PGR: die Wahl der Verwaltung und die Besetzung der Revisionsstelle, die Abnahme des Geschäftsberichtes und des konsolidierten Geschäftsberichtes sowie die Festsetzung der Dividende, die Entlastung der Verwaltung, die Beschlussfassung über die Annahme und die Änderung der Statuten und, sofern die Statuten es nicht anders bestimmen, die Errichtung von Zweigniederlassungen und die Beschlussfassung über die Gegenstände, die der Generalversammlung durch das Gesetz oder die Statuten vorbehalten sind oder ihr von sonstigen Organen vorgelegt werden. Aus dem allgemeine Teil des PGR über Verbandspersonen ist eine allgemeine Aufsichtsfunktion und eine Zuständigkeit für die Kompetenzaufteilung zwischen den Organen abzuleiten (vgl Art 170 Abs 1 PGR).

Die sehr liberale Ausgestaltung des PGR ist auch im Art 338 Abs 3 PGR wiederzufinden, welcher besagt, dass die gesetzlichen und statutarischen Aufgaben der Generalversammlung ganz oder teilweise einem anderen Organ übertragen werden können.

D. Verwaltungsrat

1. Allgemein

Der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft in Liechtenstein besteht aus einem oder mehreren Mitgliedern. Im Allgemeinen kommen gem Art 182 Abs 2 PGR dem Verwaltungsrat alle Befugnisse und Pflichten zu, die nicht einem anderen Organ übertragen wurden. Die grundsätzlichen Aufgaben und Befugnisse können in den Statuten näher umschrieben werden.¹⁶

2. Delegation von Aufgaben

Grundsätzlich können die Statuten gem Art 348 Abs 1 PGR bestimmen, dass die Geschäftsführung delegiert werden kann. Delegationsempfänger können einzelne oder mehrere Personen sein, die entweder Mitglieder des Verwaltungsrates sind oder Dritte, welche auch nicht Mitglied der Gesellschaft sein müssen. Wird die gesamte Geschäftsführung übertragen, werden die Delegationsempfänger als Direktion bezeichnet.¹⁷ Werden solche weitreichenden Kompetenzen übertragen bzw ausgeführt, sind die betrauten Personen als faktisches Organ der Gesellschaft anzusehen.¹⁸

3. Faktisches Organ

Als faktisches Organ gilt im liechtensteinischen Recht diejenige Person, die organotypisch im Hintergrund der Gesellschaft Geschäftsführungsfunktionen ausübt bzw übernimmt.¹⁹ Die ausgeübten bzw übernommenen Funktionen müssen solche sein, wie sie das Gesetz oder der Gesellschaftsvertrag normalerweise für den Verwaltungsrat oder die Geschäftsleitung vorsieht.²⁰ Grund für die Gleichstellung eines faktischen Organs und einem organschaftlich berufenen Verwaltungsrat ist der, dass eine Verbandsperson auch nach den Grundsätzen des Art 111 Abs 3 PGR haftet und nicht durch eine Delegation der Befugnisse auf eine dritte Person den Schutzzweck der Norm umgeht.²¹ Gem Art 111 Abs 3 PGR können Organe die Verbandsperson sowohl durch den Abschluss von Rechtsgeschäften als auch durch ihr sonstiges Verhalten verpflichten.

4. Aufgaben des Verwaltungsrats laut Personen- und Gesellschaftsrecht

Welche Pflichten dem Verwaltungsrat per legem zukommen ist in Art 349 PGR geregelt. Demnach ist er verpflichtet, die Geschäfte der Generalversammlung vorzubereiten und deren Beschlüsse auszuführen, die für den geordneten Geschäftsbetrieb erforderlichen Reglemente aufzustellen und die Beaufsichtigung der Geschäftsleitung. Ausserdem muss der Verwaltungsrat dafür Sorge tragen, dass die Protokolle der Generalversammlung und der Verwaltung, die Geschäftsbücher und der Geschäftsbericht ordnungsgemäss geführt werden und eine Veröffentlichung des Geschäftsberichts, soweit erforderlich, stattfindet.²² Dem Verwaltungsrat kommt nach Art 182 PGR zusätzlich eine sekundäre Generalzuständigkeit zu, da alle Befugnisse und Pflichten, die nicht einem anderen Organ vorbehalten sind, beim Verwaltungsrat liegen. Fraglich bleibt, inwieweit die Aufgaben des Verwaltungsrats delegiert werden können bzw, ob ein nichtdelegierbarer Kernbereich an Aufgaben besteht.

a. Kernbereich an nicht delegierbaren Aufgaben des Verwaltungsrats laut Rechtsprechung und Lehre

Die Rechtsprechung geht davon aus, dass dem durch einen Mandatsvertrag weisungsgebundenen Verwaltungs-

¹⁶ Marxer & Partner (Hrsg.), Wirtschaftsrecht, 59. Batliner, Liechtenstein, in Wegen/Spahlinger/Barth, Gesellschaftsrecht des Auslands (2018), Rn 78.

¹⁷ Bühler, Aktiengesellschaft, 24.

¹⁸ OGH 25.07.2002, 1 CG 2000.293-39, LES 2003, 128; OGH 13.01.2005, 2 CG.2002.4, LES 2006, 138; OGH 04.09.2008, 02 CG.2005.296, LES 2009, 42.

¹⁹ Ebd.

²⁰ OGH 04.09.2008, 2 CG.2005.296, LES 2009, 42.

²¹ OGH 13.01.2005, 2 CG.2002.4, LES 2006, 138.

²² Marxer & Partner (Hrsg.), Wirtschaftsrecht, 60; Batliner in Wegen/Spahlinger/Barth, Gesellschaftsrecht, Rn 77–82; Bühler, Aktiengesellschaft, 25.

rat ein nicht delegierbarer Kompetenz- und Pflichtenbereich zukommt.²³ Der Verwaltungsrat ist das zuständige Organ, welches primär zur »ordentlichen und gewissenhaften Leitung des Unternehmens der Verbandsperson« zuständig ist. In dieser Funktion muss der Verwaltungsrat dafür Sorge tragen, dass sich »die Gesellschaft im Aussenverhältnis rechtmässig verhält und im Innenverhältnis Schaden von der Gesellschaft abgewendet wird«. Zudem obliegt dem Verwaltungsrat bei Delegation von Geschäftsführungsaufgaben an eine andere Person eine effiziente Kontrolle, eine laufende Informationseinholung, die Einholung von Berichten und die Einholung von ergänzenden Auskünften, falls Unklarheiten bei zweifelhaften Fällen bestehen.²⁴

Ausserdem wird vom OGH festgehalten, dass der Verwaltungsrat ein ordnungsgemässes Rechnungswesen einzurichten hat, mithilfe dessen er sich jederzeit »einen Überblick über die wirklichen Geschäfte und allfälligen finanziellen Schäden der Gesellschaft« ermöglichen kann.²⁵ Zusätzlich ist ein Verwaltungsrat verpflichtet, den Konkurs zu eröffnen, falls die Aktiva nicht mehr die Forderungen der Gläubiger an die Gesellschaft decken. Dies zähle zu seinen Kernpflichten.²⁶

Nach Batliner handelt es sich beim Art 349 PGR um einen nicht delegierbaren Kompetenz- und Pflichtbereich.²⁷ Ausserdem sieht er die Oberleitung der Gesellschaft als undelegierbare und unentziehbare Kernkompetenz beim Verwaltungsrat. Dazu gehöre »die Festlegung der internen Organisation, die strategische Ausrichtung des Unternehmens und die Finanzverantwortung, sowie die Beaufsichtigung der Geschäftsführung«. Es wird hier von Batliner der Begriff der Oberleitung der Gesellschaft verwendet, welcher auch im Art 716a OR zu finden ist. Diese Schweizer Norm sieht einen undelegierbaren Kernbereich des Verwaltungsrats vor.

b. *Undelegierbare Aufgaben des Verwaltungsrates nach dem Bankengesetz*

Im liechtensteinischen Gesetz über die Banken und Wertpapierfirmen (iwF BankG) sind Regelungen über

23 OGH, 04.10.2001, 09 CG.68/99-64, LES 2002, 109; vgl auch für die Stiftung: OGH 04.10.2001, 8 C 285/88, LES 2002, 162.

24 OGH, 04.10.2001, 09 CG.68/99-64, LES 2002, 109.

25 OGH 10.01.2001, 3 C 69/96-88, LES 2001, 41.

26 Ebd.

27 Batliner in *Wegen/Spahlinger/Barth*, Gesellschaftsrecht, Rz 79.

28 Batliner in *Wegen/Spahlinger/Barth*, Gesellschaftsrecht, Rz 81. AA Öhri, Die Grundlagen der zivilrechtlichen Verantwortlichkeit der mit der Verwaltung und Geschäftsführung einer AG, Anstalt oder Stiftung betrauten Organe, LJZ 2007, 106, der ausführt, dass die Rspr noch nicht abschliessend geklärt hat, »ob und gegebenenfalls in welchem Umfange es einen nicht delegierbaren Kernbereich oberster Leitungs-, Gestaltungs- und Aufsichtsfunktionen gibt«.

unübertragbare Aufgaben des Verwaltungsrates in Art 23 BankG²⁹ zu finden. Das Gesetz schreibt in Art 18 Abs 1 BankG vor, dass Banken bzw Wertpapierfirmen grundsätzlich in der Rechtsform der Aktiengesellschaft oder der Europäischen Gesellschaft errichtet werden müssen. Ausnahmen hiervon können in begründeten Fällen von der FMA zugelassen werden. Der Verwaltungsrat hat insbesondere die unübertragbare Aufgabe der Festlegung der Organisation und den Erlass von Reglementen zur Führung und Kontrolle des Unternehmens. Des Weiteren obliegt ihm die Finanzkontrolle und -planung sowie die Ausgestaltung des Rechnungswesens. Ausserdem hat er die unübertragbare Aufgabe der Ernennung und Abberufung der Geschäftsführung und auch die umfassende Überwachung dieser Person. Auch gem Art 23 Abs 2 lit a-f BankG kommt dem Verwaltungsrat die Aufgabe der Erstellung des Geschäftsberichts, die Genehmigung des Zwischenberichts und die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse zu. Abschliessend sind hier noch die Überwachung der Offenlegung und der Kommunikation zu nennen.

Dem Bericht und Antrag aus dem Jahr 1992 ist zu entnehmen, dass die Norm mit wenigen Anpassungen aus dem Schweizer Aktienrecht (Art 716a OR) kopiert wurde. Die Bestimmung sei materiell nicht neu, sondern würde nur die heutigen Anforderungen an ein Organ für die »Oberleitung, Aufsicht und Kontrolle« festhalten. Daher sei es vorteilhaft, diese Anforderungen gesetzlich festzuhalten.³⁰

c. *Undelegierbare Aufgaben des Verwaltungsrates in der Schweiz nach Art 716a OR*

Der Art 716a OR, auf dem auch der Art 23 BankG in Liechtenstein beruht, soll hier kurz erläutert werden. Nach der Bestimmung hat der Verwaltungsrat einer schweizerischen Aktiengesellschaft die Oberleitung der Gesellschaft inne. Es muss die Organisation, das Rechnungswesen und die Finanzplanung festlegen und ausserdem eine Finanzkontrolle gewährleisten. Seine Zuständigkeit umfasst ebenso die Ernennung und Abberufung der Geschäftsführung und zusätzlich die Überwachung ebendieser Person. Der Geschäftsbericht und die Vorbereitung und Ausführung der Beschlüsse der Generalversammlung und die Benachrichtigung des Richters bei eintretender Überschuldung gehört auch zu den undelegierbaren

29 Gesetz über die Banken und Wertpapierfirmen (Bankengesetz), LGBL 1992/108.

30 Bericht und Antrag (BuA) der Regierung an den Landtag des Fürstentums Liechtenstein betreffend die Schaffung eines Gesetzes über die Banken und Finanzgesellschaften (Bankengesetz), 1992/8, 8 f.

Aufgaben des Verwaltungsrats.³¹ Insofern definiert der Art 716a OR die »Mindestaufgaben« und sohin die »Mindestverpflichtungen« des Verwaltungsrats.³²

d. Undelegierbare Aufgaben des Verwaltungsrates der liechtensteinischen Post und Telecom

Ein weiteres Argument für einen undelegierbaren Kernbereich des Verwaltungsrates liefert das liechtensteinische Postorganisationsgesetz (iwF POG).³³ In Art 3 POG wird festgehalten, dass die liechtensteinische Post eine auf unbestimmte Dauer gegründete Aktiengesellschaft ist. Dem Verwaltungsrat der Post AG kommt nach Art 11 Abs 2 POG ein unentziehbarer und nicht delegierbarer Aufgabenbereich zu. Dieser umfasst ua die Oberleitung der Post, die Festlegung der Organisation, die Finanzplanung, die Wahl und Überwachung und Abberufung der Mitglieder der Geschäftsleitung und die Erstellung der Finanzberichte. Den Gesetzesmaterialien zu Art 7–13 POG ist zu entnehmen, dass »diese Artikel lediglich Bezug auf das geltende Recht der Aktiengesellschaft nehmen.«³⁴ Insofern kann man mE hieraus ableiten, dass der Gesetzgeber davon ausgeht, dass im geltenden Recht der Aktiengesellschaften ein nichtdelegierbarer Aufgabenbereich besteht.

Ebenfalls für die Telecom Liechtenstein AG besteht ein ähnliches Gesetz. Auch diese muss laut Gesetz vom 25. November 2010 über die Telecom Liechtenstein AG (iwF TLIG) als AG auf unbestimmte Dauer gegründet sein. Dem Verwaltungsrat kommt nach Art 7 TLIG auch hier ein unentziehbarer und nicht delegierbarer Aufgabenbereich zu, der sich mit dem des Verwaltungsrats der Post deckt. Hingegen ist den Gesetzesmaterialien hier kein Hinweis zu entnehmen, dass auf das geltende Aktiengesellschaftsrecht verwiesen wird.³⁵

e. Systematische Interpretation des undelegierbaren Kernbereichs

Ein weiteres Indiz für einen undelegierbaren Kernbereich des Verwaltungsrates könnte sich aus anderen

³¹ Plüss/Facincani-Kunz/Künzli, § 716a OR, in CHK – Handkommentar zum Schweizer Privatrecht³, Rz 2–9; Watter, § 716a OR in BSK OR II², Rz 4–26.

³² Stoffel, »Gute Praxis« der Unternehmensführung: Was gehört sich und was funktioniert?, SZW 2018, 352.

³³ Gesetz über die Errichtung und die Organisation der liechtensteinischen Post (Postorganisationsgesetz, POG), LGBI 1999/36.

³⁴ Bericht und Antrag der Regierung an den Landtag des Fürstentums Liechtenstein zur Schaffung eines Gesetzes über das liechtensteinische Postwesen (Postgesetz, PG) sowie eines Gesetzes über die Errichtung und die Organisation der liechtensteinischen Post (Postorganisationsgesetz, POG), 1998/77, 41.

³⁵ Bericht und Antrag der Regierung an den Landtag des Fürstentums Liechtenstein betreffend die Schaffung eines Gesetzes über die Telecom Liechtenstein AG (TLIG), 2009/104.

Normen des PGR ergeben, welche explizit auf die Delegierbarkeit von Organbefugnissen hinweisen. So ergibt sich aus Art 338 Abs 3 PGR für die Befugnisse der Generalversammlung einer liechtensteinischen Aktiengesellschaft, dass die gesetzlichen und statutarischen Aufgaben der Generalversammlung an andere Organe übertragen werden können, sofern dies in den Statuten festgehalten wird. Des Weiteren wird im Art 348 PGR ausgeführt, dass die Geschäftsführungskompetenz, die dem Verwaltungsrat zukommt, in den Statuten auf eine dritte Person übertragen werden kann. E contrario könnte man mE also daraus schliessen, dass die Pflichten des Verwaltungsrates, die im Art 349 Abs 1 Z 1–4 PGR aufgezählt werden, nicht übertragbar sind, da auf eine Delegierbarkeit im Gesetz nicht explizit hingewiesen wird.

f. Zusammenfassung

Die oben angeführten Argumente lassen auf einen undelegierbaren und unentziehbaren Kernbereich an Aufgaben des Verwaltungsrates schliessen. Nicht nur Rechtsprechung und Lehre deuten diesen an, sondern auch der Gesetzgeber lässt in Gesetzesmaterialien und Gesetztestexten immer wieder anklingen, dass dieser von einem solchen Kernbereich ausgeht. Als Vorlage für diese Gesetzesbestimmungen dürfte immer wieder der schweizerische Art 716a OR gedient haben. Beim Bankengesetz ist dies sogar explizit in den Gesetzesmaterialien angeführt. Insofern ist der Verwaltungsrat jedenfalls für die Oberleitung und Oberaufsicht der Gesellschaft zuständig. Als letztes Argument kann auch die systematische Interpretation des Art 349 PGR angeführt werden, wonach keine explizite Ermächtigung der Delegation dieser in der Norm angeführten Aufgaben im Gesetz zu finden ist.

E. Revisionsstelle

Drittes obligatorisches Organ einer liechtensteinischen AG ist die Revisionsstelle. Rechtsgrundlage hierfür sind die Art 191a ff PGR und Art 350 PGR. Aufgaben der Revisionsstelle sind die Prüfung der Jahresrechnung, ob sie Gesetz und Statuten entspricht, die Abgabe eines Prüfberichts über den von der Verwaltung vorgelegten Geschäftsbericht und die Meldepflicht, falls die Revisionsstelle bei der Prüfung Verstösse gegen Gesetz oder Statuten feststellt. Die Meldung hat schriftlich an den Verwaltungsrat zu erfolgen, in wichtigen Fällen zusätzlich an die Generalversammlung.³⁶

³⁶ Batliner in Wegen/Spahlinger/Barth, Gesellschaftsrecht, Rz 84; Bühler, Aktiengesellschaft, 26; Marxer & Partner (Hrsg), Wirtschaftsrecht, 60 f.

IV. Holokratie im Liechtensteinschen Aktienrecht

Nun ist zu untersuchen, ob die Holokratie mit den Regelungen der liechtensteinischen Aktiengesellschaft vereinbar ist. Hierbei soll auch aufgezeigt werden, wo die Herausforderungen liegen könnten.

A. Fortentwicklung der Organisation

Eine Organisation kann auf Dauer nur überleben, wenn sie sich dem ständigen Wandel der Umwelt anpasst und eine stetige Anpassung an die sich verändernden Gegebenheiten stattfindet. Insofern ist es auch unerlässlich, dass in einer Aktiengesellschaft ein Organisationsreglement erlassen wird, für welches die Zuständigkeit in Liechtenstein gem 349 Abs 1 Z 2 PGR beim Verwaltungsrat liegt. Wie schon unter Punkt II.B. ausgeführt, gibt es in einer holokratisch geführten Organisation Governance Meetings. In diesen Zusammenkünften sollen Spannungen abgebaut werden und zusätzlich die Organisation weiterentwickelt werden. Es wird also durch die Fortentwicklung der Organisation in den Governance Meetings in eine undelegierbare Kompetenz des Verwaltungsrates eingegriffen. Dies führt dazu, dass die Reinform der Holokratie an dieser zwingenden Kompetenzteilung scheitert, da die Letztverantwortung für die Fortentwicklung der Organisation beim Verwaltungsrat bleibt.³⁷ Möglicherweise könnte man sich mE an das holokratische System insoweit annähern, als dass man das Governance Meeting als beratenden Ausschuss des Verwaltungsrates einrichtet. Der Verwaltungsrat müsste jedoch dann das Beratungsergebnis des Ausschusses umsetzen bzw zumindest beraten und in seine Entscheidungsfindung miteinfließen lassen. Das würde zwar dazu führen, dass sich die Organisation nicht selbst weiterentwickelt und faktisch weiterhin Hierarchien bestehen. Jedoch würde man sich so am ehesten an ein holokratisches Modell annähern. Die Letztentscheidungsbefugnis liegt trotzdem weiterhin beim Verwaltungsrat.

B. Besetzung von Stellen

Mit dem Wachstum und der Entwicklung der Organisation bedarf es zunehmend weiterer Stellen, zusätzlich gibt es laufend personelle Umbesetzungen aufgrund von Mitarbeitern, die das Unternehmen wegen Pensionierung

oder Berufsveränderungen verlassen.³⁸ Das PGR ordnet die Aufgabe der Personalbesetzung nicht konkret einem Organ zu, daher fällt diese Kompetenz in den Auffangtatbestand des Art 182 Abs 1 PGR, wonach die Verwaltung alle Befugnisse und Pflichten, die nicht einem anderen Organ übertragen oder vorbehalten sind, innehat. Jedoch wird im Art 348 PGR klar festgehalten, dass die Geschäftsführung zwar grundsätzlich an Personen übertragen werden kann, dies aber von den Statuten bestimmt werden muss.

Untersucht man nun die Besetzung von Stellen bzw Rollen in der Holokratie, kann festgehalten werden, dass der Lead Link die einzelnen Rollen in den Kreisen mit Personen besetzt. Insofern liegt bei ihm die Personalverantwortung für seinen Kreis. Dies lässt sich auch einfach mit dem PGR vereinbaren, da die Kompetenz der Personalbesetzung grundsätzlich delegierbar ist und somit auch an die einzelnen Lead Links abgegeben werden. Schwieriger wird es, wenn die Geschäftsführung vom Lead Link besetzt werden soll. Man könnte bspw in der Holokratie einen Kreis bestimmen, der sonstige Geschäftsführungsaufgaben übernehmen soll. Der Lead Link könnte im holokratischen Modell die einzelnen Rollen im Kreis nach seinen Vorstellungen besetzen.³⁹ Dem entgegen sieht das liechtensteinische PGR in Art 348 Abs 1 PGR jedoch vor, dass eine Übertragung der Geschäftsführung auf einzelne Personen in den Statuten bestimmt werden muss. Folgt man also dem Wortlaut des Gesetzes, müsste bei jeder Neubesetzung eine Statutenänderung vorgenommen werden. Dies würde zu einem immensen Aufwand führen und wäre daher schwer umsetzbar.

C. Oberleitung über die Organisation

Wie die Ausführungen über den Verwaltungsrat weiter oben aufzeigen, hat der Verwaltungsrat einen undelegierbaren und unentziehbaren Kernbereich an Kompetenzen bzw Aufgaben. Dieser lässt sich am besten mit dem, aus dem schweizerischen Recht stammenden Begriff der Oberleitung der Gesellschaft (716a Abs 1 Z 1 OR) umschreiben. Also immer, wenn eine Entscheidung die Oberleitung der Gesellschaft tangiert, liegt die Letztentscheidungsbefugnis beim Verwaltungsrat. Er hat ausserdem gem Art 349 Abs 1 Z 3 PGR die Pflicht, die mit der Geschäftsführung und Vertretung beauftragten Personen

37 Vgl für die Schweiz: *Fabrizio*, Organisationsstrukturen in Unternehmen im Umbruch, in *Husemann et al*, Strukturwandel und Privatrecht (2019), 43-44.

38 *Robertson*, Holocracy, 52.

39 Eine ähnliche Problematik ergibt sich in der Schweiz, wo die Besetzung der Geschäftsführung eine undelegierbare Kompetenz des Verwaltungsrates ist: *Fabrizio* in *Husemann et al*, Strukturwandel, 44; Art 716a Abs 1 Z 4 OR: »die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen«.

auf die Einhaltung der entsprechenden Vorschriften hin zu überwachen.⁴⁰

In der Holokratie entscheiden die einzelnen Rollen und Kreise selbständig und tragen somit auch die Verantwortung für ihr Handeln. Sobald jedoch eine Rolle geschaffen wurde, kann ihr der Aufgabenbereich nicht mehr entzogen werden. Insofern findet keine Überwachung durch einen Vorgesetzten statt. Dies ist insofern nicht vereinbar mit den zwingenden Bestimmungen der Oberleitungs- und Überwachungsbefugnis des Verwaltungsrats.⁴¹

So könnte es in einer holokratischen Gesellschaft einen Kreis für den Verkauf geben und dieser beschliesst, dass ein neuer Absatzmarkt in Asien anvisiert wird. Diese Entscheidung wäre mit hohen Kosten verbunden und tangiert die Oberleitungsbefugnis des Verwaltungsrats, hier scheitert also das holokratische Konzept an den Regelungen des liechtensteinischen Aktienrechts.

D. Revisionsstelle

Das holokratische Organisationsmodell könnte auch schwierig vereinbar mit den Regelungen zur Revisionsstelle der AG sein. Grundsätzlich ist diese gem Art 350 Abs 1 PGR obligatorisch von der Generalversammlung zu bestellen. Insofern könnte für die Revisionsstelle ein eigener Kreis eingerichtet werden. Dieser wäre grundsätzlich unabhängig.⁴² Die Bestellung durch die Generalversammlung könnte jedoch insofern unvereinbar mit dem holokratischen Modell sein, als dass neue Rollen grundsätzlich vom Lead Link besetzt werden sollen. Die gesetzlich festgeschriebenen Aufgaben der Revisionsstelle müssen jedenfalls erfüllt bzw eingehalten werden, insofern ist eine Weiterentwicklung der Aufgaben der Rollen bzw des Kreises nur bedingt möglich. Für eine zusätzliche Ausdehnung des Aufgabenbereichs der Revisionsstelle braucht es eine Statutenänderung der AG. Somit kann der Kreis seine Aufgaben nicht eigenständig fortentwickeln.

V. Conclusio

Die Ausführungen haben aufgezeigt, dass die Umsetzung der Holokratie in Reinform in Liechtenstein mit den zwingenden Bestimmungen des Aktienrechts

unvereinbar ist. Hingegen kann sehr wohl eine Annäherung an eine moderne Organisationsform mit flachen Hierarchien erfolgen. Hierfür bietet das monistische gegenüber dem dualistischen System den Vorteil, dass nur ein Organ mit der Verwaltung betraut ist. Kreise und Rollen können immer dann eingesetzt werden, wenn sie nicht Aufgaben eines undelegierbaren und unentziehbaren Kernbereichs eines Organs übernehmen müssen. Zusätzlich müssen die gesetzlich vorgeschriebenen Organe jedenfalls vorhanden sein und können nicht durch Kreise ersetzt werden. Nur die Ausgestaltung der Arbeitsweise von den Organen könnte sich wiederum am holokratischen Modell orientieren. Beispielsweise könnte die Revisionsstelle als eigener Kreis ausgestaltet werden, jedoch ohne Weiterentwicklung der Aufgaben in Governance-Meetings, sondern unter Einhaltung der gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben. Den Verwaltungsrat hingegen trifft eine Überwachungspflicht, bei Delegation von Geschäftsführungsaufgaben an einen Kreis. Die grösstmögliche Annäherung kann hier mE durch die Einrichtung von beratenden Ausschüssen als Kreise erfolgen. Der Verwaltungsrat könnte dann die Ergebnisse der Kreise als Entscheidungsgrundlage heranziehen. Die Letztentscheidungsbefugnis und die damit einhergehende Haftung würden trotzdem beim Verwaltungsrat liegen. Insgesamt könnte die Organisationsstruktur sehr flach gehalten werden, jedoch ist eine vollkommene Auflösung von Hierarchien im liechtensteinischen Aktienrecht nicht möglich. Zu bedenken ist hier, dass vielleicht die Aktiengesellschaft nicht die passende Organisationsstruktur für die Holokratie ist. Zu bedenken ist weiters, dass im Kontext der Holokratie neben der Rechtsform der AG mit ihrer vom Gesetz vorgegebenen Organstruktur andere Gesellschaftsformen, wie zB die Personengesellschaft oder eine Genossenschaft eine adäquatere Rechtsform sein könnten. Aufgrund des steigenden Interesses an solchen Organisationsmodellen sollte diese Diskussion bzw Forschung fortgeführt werden.

⁴⁰ Marxer & Partner (Hrsg.), *Wirtschaftsrecht*, 60; *Batliner in Wegen/Spahlinger/Barth*, *Gesellschaftsrecht*, Rz 78; *Bühler*, *Aktiengesellschaft*, 25.

⁴¹ Vgl für die Schweiz: *Fabrizio in Husemann et al*, *Strukturwandel*, 46 f. Vgl für den anglo-amerikanischen Rechtsraum: *Bodie*, *Holacracy and the Law*, *Delaware Journal of Corporate Law*/42, 649 f.

⁴² *Batliner in Wegen/Spahlinger/Barth*, *Gesellschaftsrecht*, Rz 83.

Korrespondenz:
Mag. iur. Marco Lettenbichler,
Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl
für Gesellschafts-, Stiftungs- und Trustrecht,
Institut für Wirtschaftsrecht,
Universität Liechtenstein,
Mail: marco.lettenbichler@uni.li.