

ANNEXE 2 – QUESTIONNAIRES SOUMIS AUX SOCIÉTÉS

Questionnaire pour les sociétés

Le questionnaire ci-après a pour but de cerner la pratique des entreprises vis-à-vis de leurs conflits internes et leur résolution mais aussi d'identifier les différences existantes à ce sujet entre les sociétés familiales et celles qui ne le sont pas.

Pour les besoins du présent questionnaire, la notion de conflits internes couvre les conflits :

- au sein de l'AG
- au sein de l'organe d'administration
- entre administrateurs
- entre actionnaires
- entre administrateurs et actionnaires

La notion de conflit s'entend comme « tout désaccord ou toute divergence en vue d'empêcher ou de retarder la prise de décision ou ayant eu un impact sur le fonctionnement des organes de la société ».

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ

- **Forme sociétaire :**

- ☐ SA
- ☐ SRL
- ☐ Autre(s) :

Nombre d'employés :

Lieu d'établissement de la société :

- ☐ Région wallonne
- ☐ Région flamande
- ☐ Région Bruxelles-Capitale

Chiffre d'affaires annuel :

Année de constitution :

- **Structure actionnariale :**

- ☐ Actionnaire unique
- ☐ Actionnaire de contrôle > 50%
- ☐ Actionnaire de contrôle < 50%
- ☐ Autres (précisez) :

SOCIÉTÉ FAMILIALE

Nous considérons une société familiale comme une « société sur laquelle la famille exerce une influence significative (détient une participation importante et/ou désigne au moins un des administrateurs et/ou est impliquée dans la gestion) »

- **Vous considérez-vous comme une entreprise familiale ?**

OUI - NON

Si oui :

- Pourcentage de la part détenue par la famille :
- Présence d'administrateur(s) indépendant(s) :
- nombre de membres de la famille
 - à l'assemblée générale :
 - dans l'organe d'administration :

MÉCANISMES PRÉVUS

- **Les statuts de la société contiennent-ils une (des) disposition(s) relative(s) à la prévention/ résolution des conflits internes ?**

OUI / NON

- ☐ Médiation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitrage
- ☐ Intervention d'un tiers qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Renvoi vers un autre organe qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Clause américaine (clause de roulette russe, clause texane)
- ☐ Option d'achat et/ou de vente en cas de survenance d'un conflit
- ☐ Voix prépondérante du président ou de l'administrateur indépendant en cas d'égalité des votes
- ☐ Autre (précisez) :

- **Une convention d'actionnaires a-t-elle été conclue au sein de la société ?**

OUI / NON

Si oui, contient-elle une (des) disposition(s) relative(s) à la prévention/ résolution des conflits internes ?

- ☐ Médiation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitrage
- ☐ Intervention d'un tiers qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Renvoi vers un autre organe qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Clause américaine (clause de roulette russe, clause texane)
- ☐ Option d'achat et/ou de vente en cas de survenance d'un conflit
- ☐ Voix prépondérante du président ou de l'administrateur indépendant en cas d'égalité des votes
- ☐ Autre (précisez) :

CONFLIT ANTÉRIEUR

OUI – NON

Si oui => suite du questionnaire

Si non => aller à la fin du questionnaire (2 dernières questions)

- **Au sein de quel organe ?**

- ☐ Assemblée générale
- ☐ Organe d'administration
- ☐ Les deux

- **Une solution a-t-elle été trouvée afin de résoudre le conflit ?**

OUI – NON

Apparition de la question suivante en fonction de la réponse

- **Si non, des mécanismes de résolution ont-ils déjà été mis en œuvre afin de tenter de résoudre le conflit ?**

- ☐ Aucun
- ☐ Médiation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitrage
- ☐ Procédure judiciaire d'exclusion
 - Justes motifs (précisez) :
- ☐ Procédure judiciaire de retrait
 - Justes motifs (précisez) :
- ☐ Intervention d'un tiers qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Renvoi vers un autre organe qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Clause américaine (clause de roulette russe, clause texane)
- ☐ Option d'achat et/ou de vente en cas de survenance d'un conflit
- ☐ Voix prépondérante du président ou de l'administrateur indépendant en cas d'égalité des votes
- ☐ Autre (précisez) :

Si aucun mécanisme de résolution n'a été mis en œuvre : pour quelle(s) raison(s) ?

- **Si oui, grâce à quel mécanisme ?**

- ☐ Médiation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitrage
- ☐ Procédure judiciaire d'exclusion
 - Justes motifs (précisez) :
- ☐ Procédure judiciaire de retrait
 - Justes motifs (précisez) :
- ☐ Intervention d'un tiers qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Renvoi vers un autre organe qui tranche le conflit/la situation de blocage
- ☐ Clause américaine (clause de roulette russe, clause texane)
- ☐ Option d'achat et/ou de vente en cas de survenance d'un conflit

- ☐ Voix prépondérante du président ou de l'administrateur indépendant en cas d'égalité des votes
- ☐ Autre (précisez) :

• **Combien de temps s'est écoulé entre la survenance du conflit et sa résolution ?**

- ☐ Moins de 6 mois
- ☐ De 6 mois à 1 an
- ☐ De 1 à 2 ans
- ☐ De 2 à 5 ans

• **Êtes-vous satisfait(e) de la solution trouvée ?**

OUI - NON

Si non, pour quelles raisons ?

- ☐ Durée
- ☐ Coûts
- ☐ Complexité
- ☐ Autres (précisez) :

• **Cette solution avait-elle été prévue ?**

OUI – NON

Si oui, où ?

- ☐ Dans les statuts
- ☐ Dans une convention d'actionnaires
- ☐ Autres (précisez) :

• **La solution a-t-elle impliqué la sortie d'un ou plusieurs actionnaire(s) ?**

OUI – NON

Si oui, sur quelle base le prix de sortie a-t-il été déterminé ?

- ☐ Expert extrajudiciaire
- ☐ Expert judiciaire
- ☐ Accord amiable entre parties concernées
- ☐ Clause de valorisation dans les statuts
- ☐ Clause de valorisation dans une convention
- ☐ Autres (précisez) :

QUESTIONS DE CLÔTURE

(Questions pour tous – pas subordonnées)

- **Selon vous, quels sont les facteurs influençant le choix du mode de résolution de conflit ?**
(1 = le plus influent / 5 = le moins influent)
 - ☐ Conjoncture économique
 - ☐ Caractère de la personne concernée
 - ☐ Culture de l'entreprise
 - ☐ Positionnement de la société sur le marché
 - ☐ Taille de la société
 - ☐ Structure de la société
 - ☐ Expérience antérieure des dirigeants
 - ☐ Autres (précisez) :

- **Comment envisagez-vous la place du juge dans la résolution des conflits internes à votre société ?**
 - ☐ Ultime recours
 - ☐ Premier recours
 - ☐ Alternative envisageable
 - ☐ Autres (précisez) :

Vragenlijst voor bedrijven

De volgende vragenlijst is bedoeld om de praktijk van ondernemingen met betrekking tot interne conflicten en de oplossing ervan in kaart te brengen, maar ook om de bestaande verschillen in dit opzicht tussen familiebedrijven en niet-familiebedrijven te identificeren.

In het kader van deze vragenlijst omvat het begrip "interne conflicten" conflicten:

- binnen de Algemene Vergadering
- in de raad van bestuur
- tussen bestuurders
- tussen aandeelhouders
- tussen bestuurders en aandeelhouders.

Het begrip conflict wordt opgevat als "elk meningsverschil of elke onenigheid met de bedoeling de besluitvorming te verhinderen of te vertragen of die een invloed heeft gehad op de werking van de organen van de vennootschap".

ALGEMENE PRESENTATIE VAN DE VENNOOTSCHAP

- **Vennootschapsvorm:**

- ☐ Naamloze vennootschap (NV)
- ☐ Beslotenvennootschap (BV)
- ☐ Andere(n):

Aantal werknemers:

Vestigingsplaats:

- ☐ Waals Gewest
- ☐ Vlaams Gewest
- ☐ Brussel Hoofdstedelijk Gewest

Jaarlijkse omzet:

Jaar van oprichting:

- **Structuur van het aandeelhouderschap:**

- ☐ Enige aandeelhouder
- ☐ Controlerende aandeelhouder > 50%.
- ☐ Controlerende aandeelhouder < 50%.
- ☐ Andere (specifiëren):

FAMILIEBEDRIJF

Wij beschouwen een familiebedrijf als een "bedrijf waarop de familie een aanzienlijke invloed uitoefent (een aanzienlijk belang heeft en/of ten minste één van de bestuurders benoemt en/of betrokken is bij het management)".

- **Beschouwt u zichzelf als een familiebedrijf?**

JA - NEE

Zo ja:

- Percentage van het aandeel in handen van de familie:
- Aanwezigheid van onafhankelijke of externe bestuurder(s):
- Aantal gezinsleden
 - op de algemene vergadering:
 - in de raad van bestuur:

VOORZIEN MECHANISME

- **Bevatten de statuten van de vennootschap een of meer bepalingen met betrekking tot het voorkomen/oplossen van interne conflicten?**

JA / NEE

- ☐ Bemiddeling
- ☐ Conciliatie
- ☐ Arbitrage
- ☐ Tussenkomst van een derde partij om het conflict/de blokkering op te lossen
- ☐ Verwijzing naar een andere instantie die het conflict/de blokkerende situatie oplost
- ☐ Amerikaanse clause (soms genoemd Russische roulette clause of Texaanse clause)
- ☐ Call- en/of putoptie in geval van een conflict
- ☐ Doorslaggevende stem van de voorzitter of de onafhankelijke bestuurder bij staking van stemmen
- ☐ Andere (specifiëren):

- **Is er binnen de vennootschap een aandeelhoudersovereenkomst gesloten?**

JA / NEE

Zo ja, bevat het een of meer bepalingen voor de preventie/oplossing van interne conflicten?

- ☐ Bemiddeling
- ☐ Conciliatie
- ☐ Arbitrage
- ☐ Tussenkomst van een derde partij om het conflict/de blokkering op te lossen
- ☐ Verwijzing naar een andere instantie die het conflict/de blokkerende situatie oplost
- ☐ Amerikaanse clause (soms genoemd Russische roulette clause of Texaanse clause)
- ☐ Call- en/of putoptie in geval van een conflict
- ☐ Doorslaggevende stem van de voorzitter of de onafhankelijke bestuurder bij staking van stemmen
- ☐ Andere (specifiëren):

IS ER OOIT EEN CONFLICT GEWEEST?

JA - NEE

Zo ja => vervolg op vragenlijst

Indien nee => ga naar het einde van de vragenlijst (laatste 2 vragen)

- **In welk orgaan?**

- ☐ Algemene Vergadering
- ☐ Bestuursorgaan
- ☐ Zowel

- **Is er een oplossing gevonden om het conflict op te lossen?**

JA - NEE

Verschijsing van de volgende vraag afhankelijk van het antwoord

- **Zo niet, zijn er reeds mechanismen voor de oplossing van het conflict ingevoerd?**

- ☐ Geen
- ☐ Bemiddeling
- ☐ Conciliatie
- ☐ Arbitrage
- ☐ Gerechtelijke procedure tot uitsluiting
 - gegronde redenen (specifiëren):
- ☐ Gerechtelijke procedure voor intrekking
 - gegronde redenen (specifiëren):
- ☐ Tussenkoms van een derde partij om het conflict/de blokkering op te lossen
- ☐ Verwijzing naar een andere instantie die het conflict/de blokkerende situatie oplost
- ☐ Amerikaanse clause (soms genoemd Russische roulette clause of Texaanse clause)
- ☐ Call- en/of putoptie in geval van een conflict
- ☐ Doorslaggevende stem van de voorzitter of de onafhankelijke bestuurder bij staking van stemmen
- ☐ Andere (specifiëren):

Indien er geen afwikkelingsmechanisme is geïmplementeerd: om welke reden(en)?

- **Zo ja, via welk mechanisme?**

- ☐ Geen
- ☐ Bemiddeling
- ☐ Conciliatie
- ☐ Arbitrage
- ☐ Gerechtelijke procedure tot uitsluiting
 - gegronde redenen (specifiëren):
- ☐ Gerechtelijke procedure voor intrekking
 - gegronde redenen (specifiëren):
- ☐ Tussenkoms van een derde partij om het conflict/de blokkering op te lossen
- ☐ Verwijzing naar een andere instantie die het conflict/de blokkerende situatie oplost
- ☐ Amerikaanse clause (soms genoemd Russische roulette clause of Texaanse clause)
- ☐ Call- en/of putoptie in geval van een conflict
- ☐ Doorslaggevende stem van de voorzitter of de onafhankelijke bestuurder bij staking van stemmen

☐ Andere (specifiëren):

• **Hoe lang heeft het geduurd tussen het ontstaan van het conflict en de oplossing ervan?**

- ☐ Minder dan 6 maanden
- ☐ Van 6 maanden tot 1 jaar
- ☐ Van 1 tot 2 jaar
- ☐ Van 2 tot 5 jaar

• **Bent u tevreden met de gevonden oplossing?**

JA - NEE

Zo niet, waarom niet?

- ☐ Duur
- ☐ Kosten
- ☐ Complexiteit
- ☐ Andere (specifiëren):

• **Was deze oplossing voorzien?**

JA - NEE

Zo ja, waar?

- ☐ In de statuten
- ☐ In een aandeelhoudersovereenkomst
- ☐ Andere (specifiëren):

• **Betrof de oplossing de uittreding van een of meer aandeelhouders?**

JA - NEE

Zo ja, op welke basis werd de exitprijs vastgesteld?

- ☐ Buitengerechtelijke deskundige
- ☐ Gerechtelijke deskundige
- ☐ Minnelijke schikking tussen de betrokken partijen
- ☐ Waarderingsclausule in de statuten
- ☐ Waarderingsclausule in een overeenkomst
- ☐ Andere (specifiëren):

AFSLUITENDE VRAGEN

(Vragen voor iedereen - niet ondergeschikt)

- **Wat zijn volgens u de factoren die de keuze van de conflictoplossingsmethode beïnvloeden?**

(1 = zeer belangrijk / 5 = minder belangrijk)

- ☐ Economische omstandigheden
- ☐ Karakter van de betrokkene
- ☐ Bedrijfscultuur
- ☐ Positionering van de onderneming op de markt
- ☐ Bedrijfs grootte
- ☐ Structuur van het bedrijf
- ☐ Eerdere ervaring van officieren
- ☐ Andere (specifiëren):

- **Hoe stelt u zich de rol van de rechter voor bij het oplossen van interne conflicten in uw bedrijf?**

- ☐ Ultiem beroep
- ☐ Eerste beroep
- ☐ Mogelijk alternatief
- ☐ Andere (specifiëren):

Survey for companies

The following questionnaire aims to identify the practice of companies with regard to internal conflicts and their resolution, but also to identify the existing differences in this respect between family and non-family companies.

For the purposes of this questionnaire, the notion of internal conflicts covers conflicts:

- within the General Assembly
- within the board of directors
- between directors
- between shareholders
- between directors and shareholders

The notion of conflict is understood as "any disagreement or divergence with a view to preventing or delaying decision-making or which has had an impact on the functioning of the organs of the company".

GENERAL PRESENTATION OF THE COMPANY

- **Corporate form:**

- ☐ SA/ NV
- ☐ SRL/ BV
- ☐ Other(s) :

Number of employees:

Location:

- ☐ Walloon Region
- ☐ Flemish Region
- ☐ Brussels-Capital Region

Annual turnover:

Year of incorporation:

- **Shareholding structure:**

- ☐ Sole shareholder
- ☐ Controlling shareholder > 50%.
- ☐ Controlling shareholder < 50%.
- ☐ Other (please specify) :

FAMILY COMPANY

We consider a family company to be a "company over which the family exercises significant influence (holds a significant shareholding and/or appoints at least one of the directors and/or is involved in the management)".

- **Do you consider yours a family company?**

YES - NO

If yes:

- Percentage of the shares held by the family :
- Presence of independent or external director(s) :
- Number of family members
 - In the General Assembly :
 - In the board of directors :

MECHANISM FORESEEN

- **Do the articles of association of the company contain provision(s) relating to the prevention/resolution of internal conflicts?**

YES / NO

- ☐ Mediation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitration
- ☐ Third party intervention to resolve the conflict/blocking situation
- ☐ Referral to another body that resolves the conflict/blocking situation
- ☐ American clause (sometimes called Russian roulette clause, Texan clause)
- ☐ Call and/or put option in the event of a conflict arising
- ☐ Casting vote of the Chairman or the independent director in the event of a tie vote
- ☐ Other (specify) :

- **Has a shareholders' agreement been concluded within the company?**

YES / NO

If yes, does it contain provision(s) for the prevention/resolution of internal conflicts?

- ☐ Mediation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitration
- ☐ Third party intervention to resolve the conflict/blocking situation
- ☐ Referral to another body that resolves the conflict/blocking situation
- ☐ American clause (sometimes called Russian roulette clause, Texan clause)
- ☐ Call and/or put option in the event of a conflict arising
- ☐ Casting vote of the Chairman or the independent director in the event of a tie vote
- ☐ Other (specify) :

HAS A CONFLICT EVER OCCURRED?

YES - NO

If yes => follow-up of the questionnaire

If no => go to the end of the questionnaire (last 2 questions)

- **In which body of the company?**

- ☐ General Assembly
- ☐ Board of directors
- ☐ Both

- **Has a solution been found to resolve the conflict?**

YES - NO

Appearance of the following question depending on the answer

- **If not**, have resolution mechanisms already been implemented to try to resolve the conflict?

- ☐ None
- ☐ Mediation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitration
- ☐ Legal proceedings for exclusion
 - Right motives (specify) :
- ☐ Legal procedure for withdrawal
 - Right motives (specify) :
- ☐ Third party intervention to resolve the conflict/blocking situation
- ☐ Referral to another body that resolves the conflict/blocking situation
- ☐ American clause (sometimes called Russian roulette clause, Texan clause)
- ☐ Call and/or put option in the event of a conflict arising
- ☐ Casting vote of the Chairman or the independent director in the event of a tie vote
- ☐ Other (specify) :

If no resolution mechanism has been implemented: for what reason(s)?

- **If yes**, through which mechanism?

- ☐ Mediation
- ☐ Conciliation
- ☐ Arbitration
- ☐ Legal proceedings for exclusion
 - Right motives (specify):
- ☐ Legal procedure for withdrawal
 - Right motives (specify):
- ☐ Third party intervention to resolve the conflict/blocking situation
- ☐ Referral to another body that resolves the conflict/blocking situation
- ☐ American clause (sometimes called Russian roulette clause, Texan clause)
- ☐ Call and/or put option in the event of a conflict arising
- ☐ Casting vote of the Chairman or the independent director in the event of a tie vote
- ☐ Other (specify):

- How long did it take between the occurrence of the conflict and its resolution?
 - ☐ Less than 6 months
 - ☐ From 6 months to 1 year
 - ☐ From 1 to 2 years
 - ☐ From 2 to 5 years

- Are you satisfied with the solution found?

YES - NO

If not, why not?

- ☐ Duration
- ☐ Costs
- ☐ Complexity
- ☐ Other (please specify):

- **Was this solution foreseen?**

YES - NO

If yes, where?

- ☐ In the statutes
- ☐ In a shareholders' agreement
- ☐ Other (please specify):

- **Did the solution involve the exit of one or more shareholders?**

YES - NO

If yes, on what basis was the exit price determined?

- ☐ Out-of-court expert
- ☐ Legal expert
- ☐ Gentlemen's agreement between the parties concerned
- ☐ Valuation clause in the articles of association
- ☐ Valuation clause in an agreement
- ☐ Other (please specify):

CLOSING QUESTIONS

(Questions for all - no subordination)

- **In your opinion, what are the factors influencing the choice of conflict resolution method?**

(1 = major interest / 5 = minor interest)

- ☐ Economic climate
 - ☐ Character of the person concerned
 - ☐ Corporate culture
 - ☐ Positioning of the company on the market
 - ☐ Size of the company
 - ☐ Company structure
 - ☐ Previous experience of managers
 - ☐ Other (please specify):
-
- **How do you see the role of the judge in the resolution of internal conflicts in your company?**
 - ☐ Final recourse
 - ☐ First recourse
 - ☐ Possible alternative
 - ☐ Other (please specify):