

WAS PASSIERT, WENN WAS



*Mit Unfällen –
im Foto ist eine
Übung zu sehen –
rechnet man
nicht.*

Foto: Imago

Kein Mensch auf dieser Welt weiß, was kommen wird. Oder um es mit John Lennon zu sagen: „Leben ist das was passiert, während du eifrig dabei bist, andere Pläne zu machen.“ Wer als Unternehmer dem Schicksal zumindest ein bisschen Paroli bieten will, sollte auf den Worst Case vorbereitet sein, damit Familie und Betrieb weiter handlungsfähig bleiben - wenn alles einmal ganz anders kommt als eigentlich geplant.

PASSIERT?

TEXT Petra Reidel

Ein plötzlicher Todesfall oder auch ein längerer Krankheitsfall kann einen Betrieb gefährlich ins Trudeln bringen. Alexander Tockuss hat zwei GaLaBau-Unternehmen mit schweren Schicksalsschlägen betreut. Im einen Fall war an vieles gedacht und gut vorbereitet worden, im anderen war das Thema gesetzt, aber eben nicht erledigt.

Ausnahmesituationen meistern

Der Ausfall des Chefs kann sehr schlimme Folgen für den Betrieb und die Familie haben. GaLaBau-Betriebe sind häufig weniger gut auf solche Ernstfälle des Lebens vorbereitet. Zwar gibt es meist Lebensversicherungen zur Todesfallabsicherung, aber was passiert, wenn der Unternehmer für längere Zeit ausfällt oder beispielsweise bleibende gesundheitliche Beeinträchtigungen aus einem Unfall oder einer Krankheit davonträgt? In manchen Fällen ist sogar eine Rückkehr in den betrieblichen Alltag ausgeschlossen. Das kann unter Umständen die Existenz einer ganzen Familie bedrohen.

Damit das Unternehmen auch in diesem Fall handlungsfähig bleibt, muss Vorsorge getroffen werden. „Sehr wichtig finde ich deshalb, dass die Verantwortung auf mehrere Schultern verteilt wird. Zu oft behält der Chef zu viel Wissen für sich, trägt es also in seinem Kopf mit sich herum und im Notfall kann darauf nicht zurückgegriffen werden“, schildert Tockuss. Die Erfahrung zeigt: Je stärker die Organisation auf mehrere Personen aufgeteilt ist und je transparenter die Führungsstruktur im Unternehmen angelegt ist, desto besser übersteht der Betrieb die Situation, zumindest temporär.

Handlungsfähigkeit sichern

„Die wichtigste Frage zur Handlungsfähigkeit ist: Welche Aufgaben werden nur vom Chef erledigt und sind nicht dokumentiert?“, erläutert Tockuss. Um einen schnellen Überblick zu bekommen, hilft eine Auflistung. Diese wird am besten nach dem Zeitturnus, also täglich, wöchentlich, monatlich, jährlich, gegliedert.



Auch wenn wir nicht daran denken möchten: Wer sich nicht auf plötzliche Ausfälle vorbereitet, der sägt im Fall der Fälle am Ast, auf dem er sitzt: Denn zusätzlich zu den Unfallfolgen gerät dann leicht der Betrieb ins Wanken.

Grafik: Imago/Ikon Images

Liegt diese Liste vor, können in einem nächsten Schritt konkrete Personen benannt werden, die diese Aufgaben im Notfall übernehmen. Ist die Ehefrau beispielsweise mit der Betriebsstruktur und den Zahlen vertraut, könnte sie den kaufmännischen Bereich weiterführen. Für die bautechnische Leitung kommt eventuell ein Bauleiter oder auch guter Vorarbeiter in Frage. Allein die Benennung hilft allerdings nicht weiter, die Personen müssen mit ihrem vorgesehenen Aufgabengebiet auch vertraut gemacht und auf dem Laufenden gehalten werden.

Wie unternehmerunabhängig die Betriebsstruktur tatsächlich ist, das lässt sich ziemlich einfach testen. Tockuss empfiehlt folgende Frage ehrlich zu beantworten: Wie viele Wochen am Stück kann ich in den Urlaub und der Betrieb bleibt trotzdem am Laufen? Wessen Antwort zwischen vier und sechs Wochen liegt, ist schon sehr gut aufgestellt. Alle Zeiträume darunter signalisieren sofortigen Handlungsbedarf. Noch besser ist ein Testlauf. Schon ein bis zwei Wochen, in denen Sie für den Betrieb nicht erreichbar sind, können zeigen, was gut läuft - und wo es Handlungsbedarf gibt. Abstriche bei der Er- ▷

▷ Ertragslage sollten bereits im Vorfeld einkalkuliert werden, aber dieses Training lässt die Mitarbeiter an ihren Aufgaben wachsen, stärkt das Vertrauen und die betriebliche Bindung. Fehler die passieren, müssen zugelassen werden, sonst wird der Chef erneut zum Flaschenhals.



Anni Kärcher verlor 2015 ihren Ehemann Jürgen bei einem Verkehrsunfall. Sie rät aus ihrer Erfahrung jedem Betriebsinhaber dringend, die Dinge schnellstmöglich zu regeln.

Notwendige Auseinandersetzung

Vor der Lösung steht viel „Kopfarbeit“. Der Unternehmer muss sich die Zeit nehmen den Ernstfall durchzuspielen, um zu sehen, welche gangbaren Lösungen es gibt. Vertrauenspersonen, die im Ernstfall die Verantwortung übernehmen und das „Schiff“ steuern sind der erste Schritt. Hierzu gehören die notwendigen Vollmachten, eventuell Prokura und vertragliche Regelungen. Damit der Betrieb im Außenverhältnis problemlos weiterläuft, ist eventuell eine Gesamtprokura notwendig. Damit kann bis auf den Unternehmensverkauf fast alles geregelt werden.

Die wichtigen Dokumente, aber auch Passwörter und Zweitschlüssel sollten an einem dieser Person bekannten Ort hinterlegt sein. Und nachdem das Schicksal manchmal übel mitspielt, reicht es nicht aus, hier nur der Ehefrau oder dem Ehemann zu vertrauen, denn der Partner ist unter Umständen mit im verunglückten Auto. Teilweise ist es aus finanziellen Gründen zwingend notwen-

dig, dass der Betrieb fortgeführt wird, wobei der Ausfall des Chefs oder der Chefin fast immer zu einer schlechteren Ertragslage führt. Um trotzdem allen privaten finanziellen Verpflichtungen nachkommen zu können, sind Versicherungen, die sowohl den Tod, als auch Krankheit und Pflegefall abdecken, Gold wert. Versicherungen sind das eine – finanzielle Reserven das andere – die alte



Auch für Anne Naumann brach die Welt zusammen, als ihr Mann vor zwei Jahren verunglückte und vier Wochen in Lebensgefahr schwebte. Sie war davon ausgegangen, dass im Notfall der Ehepartner die Geschäfte weiterführen kann – das erwies sich als schlimmer Trugschluss.

Fotos: privat

Weisheit „Spare in der Zeit, dann hast Du in der Not“ bleibt auch heute aktuell.

Vorbereitet dank Notfallkonzept

Wenn Anni Kärcher auf den April 2015 zurückblickt, war dies wohl die schlimmste Zeit in ihrem Leben. Ehemann Jürgen verunglückte tödlich auf einer Fahrradtour mit dem E-Bike. „Es war ein unbeschreiblicher Schock und mir hat es den Boden unter den Füßen weggezogen. Wirklich klar denken kann man in dieser Situation nicht mehr, es fühlt sich einfach alles leer an“, beschreibt Anni Kärcher.

Erste Hilfe und gute Tipps kamen vom Steuerberater und der Anruf beim Verband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg e.V. brachte weitere Unterstützung durch Alexander Tockuss. „Wir gingen gemeinsam Punkt für Punkt durch und Frau Kärcher hatte auf die meisten meiner Fragen zum weiteren Handeln eine konkrete Antwort. So war der aktuelle Stand bald geklärt und wir konnten die Banken und Versicherungen informieren“, schildert Tockuss.

Das Ehepaar Kärcher hatte einen Erbvertrag und damit war Anni Kärcher nach dem Tod ihres Mannes voll handlungsfähig. Ihre Unterschrift reichte aus, um den Betrieb weiterzuführen und die weiteren notwendigen Schritte einzuleiten. „Mein Mann und ich hatten nach der Betriebsübernahme ganz bewusst alles notariell geregelt. Allerdings muss ich sagen, dass wir das in erster Linie meinem Vater zu verdanken haben, der uns dieses Vorgehen sehr ans Herz legte“, erinnert sich Kärcher. Auch das Betriebs- und Privatvermögen wurden damals getrennt. „Nachdem ich in unserem kleinen Betrieb alles Schriftliche betreut habe, wusste ich, wo die Unterlagen zu finden waren“, erzählt Kärcher. Doch nicht nur die Erbangelegenheiten hatte das Ehepaar geregelt, sondern auch die notwendigen Versicherungen bei der Betriebserweiterung im Jahr

2004 abgeschlossen. „Es wäre sogar der Fall der Arbeitsunfähigkeit versichert gewesen“, ergänzt Tockuss. Die existenzielle Sorgen waren somit für Anni Kärcher erträglicher, denn selbst die Kredite waren über Lebensversicherungen abgesichert. Auch an die Altersvorsorge hatte das Ehepaar rechtzeitig gedacht.

Heute führt Sohn Andreas, Meister im Garten- und Landschaftsbau, das Unternehmen in Neubulach weiter. Er hat sich das Vorgehen seiner Eltern zum Vorbild genommen und zusammen mit seiner Frau eine General- und Vorsorgevollmacht erstellen lassen. „Trotzdem kam damals viel auf meinen Sohn zu. Die Nachfolge war zwar geplant, aber nicht zu diesem frühen Zeitpunkt. Viel Unterstützung verdanken wir unseren Mitarbeitern in dieser schweren Zeit, wir haben wirklich eine kleine feine Mannschaft“, so Anni Kärcher, die jedem Betriebsinhaber empfiehlt, die Dinge schnellstmöglich zu regeln.

Vom Schicksal überrollt

Für Anne Naumann kommt dieser Ratsschlag zu spät. Ihr Mann Peter Naumann verunglückte vor zwei Jahren im Motorsport, schwebte vier Wochen in Lebensgefahr und ist heute ein Pflegefall. „Nur fünf Tage vor dem Unfall hatten wir mit Freunden genau über dieses Thema gesprochen und uns vorgenommen, dass wir uns um Generalvollmachten und testamentarische Regelungen kümmern, sobald es im Unternehmen zeitlich etwas Luft gibt. Bis dahin war ich blauäugig davon ausgegangen, dass der Ehepartner im Notfall die Geschäfte weiterführen und alles Notwendige regeln kann. Doch das ist eben ein echter Trugschluss. Nur kurze Zeit später brach die Welt über mir zusammen“, erzählt sie.

Peter und Anne Naumann waren zu diesem Zeitpunkt drei Jahre verheiratet, es gab kein Testament und keinerlei Vollmachten. Anne Naumann war und ist

selbstständig und hatte somit auch keinen Einblick in das Unternehmen ihres Mannes. Die Schwester von Peter Naumann, seit vielen Jahren im Betrieb als Sekretärin angestellt, übernahm in den ersten Wochen so gut wie möglich die Steuerung der Abläufe. „Ohne Gene- ▶

DER AUTOR



Alexander Tockuss

unterstützt in betrieblichen Notfallsituationen, begleitet Nachfolge-

prozesse von der Erst- oder Orientierungsphase bis hin zur Übergabe und hat viel Erfahrung, wenn es um die Unternehmensplanung und -steuerung geht. Strukturierte Finanzierungen gehören genauso zum Beratungsportfolio wie eine umfassende Unternehmensanalyse. Tockuss arbeitet seit über 20 Jahren als betriebswirtschaftlicher Berater und ist seit mehr als 10 Jahren Geschäftsführer der RWT Unternehmensberatung GmbH in Reutlingen. Er ist Partner des Verbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg e.V. und betriebswirtschaftlicher Wegbegleiter verschiedener Mitgliedsunternehmen. Er nutzt bei seinen Beratungen immer den ganzheitlichen Ansatz: Die Basis bilden die Zahlen – Erfolge und Ertragssteigerungen werden über strategische und organisatorische Verhaltensänderungen gemeinsam mit dem Chef und den Führungskräften erzielt.

ralvollmacht wurde bereits der Krankenhausaufenthalt meines Mannes zum Problem. Ich war absolut handlungsunfähig. Die Zuständigkeiten lagen beim Betreuungsgericht und von diesem ließ ich mich dann als Betreuerin für meinen Mann einsetzen. In dieser Position hat man aber leider nur Pflichten und keine Rechte“, schildert die Betroffene.

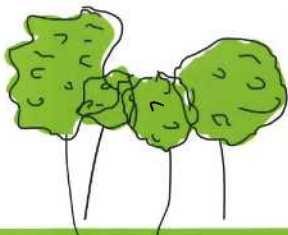
Aufgabe des Betreuungsgerichtes ist es, immer im Sinne des Betreuten zu agieren. Deshalb muss Anne Naumann regelmäßig die Vermögensverhältnisse dokumentieren, vorlegen und die hierfür entstehenden Verwaltungs- und Gerichtskosten in meist vierstelliger Höhe begleichen. Besondere Ausgaben oder anstehende In-

vestitionen, wie beispielsweise für den barrierefreien Hausbau der Naumanns, um die häusliche Pflege zu ermöglichen, sind mit dem Betreuungsgericht abzuklären. Richtiges Glück war die Idee von Anne Naumanns Tochter, einen Betriebsleiter zu suchen, um das Unternehmen zu erhalten und somit auch der Verantwortung den Mitarbeitern gegenüber gerecht zu werden. Thorsten Kreis kam ins Spiel (siehe auch TASPO GARTEN-DESIGN 6/2017). Er führt nun seit zwei Jahren den Betrieb und möchte diesen Anfang 2019 übernehmen. „Auch hier wird sich das Betreuungsgericht zugunsten des Betreuten einschalten und die Abwicklung sowie den Kaufpreis prüfen“, erläutert Tockuss, der die Betriebsübergabe begleitet. Die Hand-

lungsfähigkeit ist extrem eingeschränkt, was die anstehenden Prozesse nicht nur komplizierter, sondern auch langwieriger macht. Das finanzielle Polster, das Naumanns durch den anstehenden Unternehmensverkauf erhalten, ist somit zugleich die Alterssicherung. Dieser Fall schildert sehr eindrücklich was passiert, wenn weder Vorsorge- noch Generalvollmacht vorliegen. Und manchmal ist die Zeit die einem bleibt, um dies zu regeln, viel kürzer als gedacht.

In der kommenden Ausgabe folgt ein Interview mit Rechtsanwältin Helen Herbst, das die Themen Testament, Erbfolge, Erbvertrag sowie General- und Vorsorgevollmacht beleuchtet. 🌱

Anzeige



- ▶ Aus der Praxis für die Praxis
- ▶ Kompetentes Know-how, für Sie recherchiert
- ▶ Wissen über Unternehmensführung, Technik und Maschinen

Jetzt
1 Ausgabe
komplett
gratis lesen!

Ja, ich möchte 1 Ausgabe der TASPO GARTEN-DESIGN gratis lesen.

Bitte ausfüllen und via Fax an +49 (0) 531 38004-63 oder via E-Mail an leserservice@haymarket.de!

Für weitere Informationen erreichen Sie unseren Leserservice unter der Rufnummer +49 (0) 531 38004-39.

Name, Vorname

Firma

Branche

Straße, Nr.

PLZ, Ort

Land

Telefon

Fax

E-Mail



Nur wenn ich überzeugt bin und Sie nichts von mir hören, möchte ich TASPO GARTEN-DESIGN zum günstigsten Abonnementpreis von € 127,20 (Inland, inkl. Versand und MwSt.) bzw. € 145,60 (Ausland, inkl. Versand, exkl. MwSt.) regelmäßig lesen. Studenten und Auszubildende erhalten gegen Nachweis eine Ermäßigung von 30 % auf den Abo-Grundpreis. Andernfalls erhalten Sie spätestens 10 Tage nach Erhalt der kostenlosen Ausgabe eine kurze Nachricht von mir und das Probe-Abo endet.

Datum, Unterschrift