

Wenn Unternehmer plötzlich nicht mehr da sind - Insolvenz droht

STUTTGART: Fällt der Chef aus, besteht auch für sein Unternehmen Gefahr. Mitunter sind die Mitarbeiter heillos überfordert, eine Pleite droht. Ein Notfallkoffer soll dies verhindern. Doch der muss erstmal gepackt sein.



Wenn der Chef plötzlich aus der Mitte herausgenommen wird: In manchen Unternehmen bleibt dann nur ein großes Loch übrig. Wer gibt nun den Weg vor? Wie weitermachen? Wo sind notwendige Unterlagen? Fotograf: Illustration: Getty Images

Auf langen Reisen oder Kindergeburtstagen ist das Spiel "Ich packe meinen Koffer und nehme mit. . ." beliebt. Einen symbolischen Koffer sollten nach Ansicht der Industrie- und Handelskammer (IHK) allerdings auch Unternehmer packen. Jedoch gehören vor allem ernste Dinge wie Generalvollmacht, Verträge und Passwörter hinein. Und der Koffer ist auch nicht zur Reise da, sondern nur in der Not zu öffnen: Wenn der Chef ausfällt.

Elke Kirchner, Unternehmensberaterin und Psychologin, kennt viele Unternehmen, die darauf verzichtet haben - und durch die Zwangspause oder Tod des Geschäftsführers plötzlich in ihrer Existenz bedroht waren. "Jedes dritte bis vierte Unternehmen geht dann in die Insolvenz", sagt sie bei dem Vortrag der IHK Region Stuttgart "Notfallkoffer: Wenn der Chef plötzlich ausfällt".

Kirchner erzählt von einem Elektro-Betrieb mit fünf Mitarbeitern in einer ländlichen Gegend. Dort läuft zunächst alles gut. Die Ehefrau kümmert sich um die Buchhaltung. Das Geschäft brummt. Nur: Der Besitzer kann schlecht nein sagen, nimmt zu viele Aufträge an, ist überlastet. "Dann, von einem Tag auf den anderen, kommt es ohne Vorzeichen zu einer Depression oder neudeutsch Burn-Out", berichtet Kirchner. Der Geschäftsführer ist zu nichts mehr in der Lage. Die Ehefrau hat keinen Einblick in die Geschäfte.

Das geht einige Tage gut. Dann wenden sich die Kunden an die Konkurrenz. Aufträge bleiben aus, alte lassen sich nicht bearbeiten. Zwei Mitarbeiter machen sich Sorgen um ihre Zukunft und wechseln zu einem anderen Arbeitgeber. Ein Kunde will weniger zahlen und pocht auf einen - seiner Aussage nach - gemachten finanziellen Nachlass. Die Bank setzt der Ehefrau die Pistole auf die Brust. Schließlich ist der Betrieb pleite. Als wäre das nicht genug, gibt es auch noch Beziehungsprobleme. "Heute arbeitet der Elektromeister als Hausmeister. Seine Frau lebt mit den beiden Kindern in einem anderen Bundesland", sagt Kirchner. "Mit der richtigen Vorsorge wäre das nicht passiert."

Der Elektromeister kommt für sechs Monate in eine Klinik und trifft dort zu seiner Verwunderung Chefs, die eine Auszeit von bis zu eineinhalb Jahren nehmen müssen. Eine lange Zeit. Schon "ein 14-tägiger Ausfall kann ausreichen, um den Betrieb in eine existenzielle Notlage zu bringen", ist Michael Weißleder von der IHK in Stuttgart überzeugt. Gibt es keinen Bevollmächtigten, wird vom Gericht ein Betreuer bestellt, dem das Wohlergehen des Unternehmens aber nicht sonderlich am Herzen liegen muss. Weil Berufliches und Privates oft verschwimmen, geht auch noch privates Vermögen gerne baden - Armut droht.

Um dem vorzubeugen, müssen eine Menge Sachen in den Notfallkoffer. Gedanken sollte man sich dabei in jedem Alter machen, sagt Weißleder. Eine Bestandsaufnahme und das Entwickeln einer Zukunftsperspektive stehen am Anfang. Es gilt, Grundlagen im Unternehmen zu schaffen: Notfall-Geschäftsführer, Verantwortungsbereiche in mehrere Hände legen, Arbeitsabläufe strukturieren, Mitarbeiter zu selbstständiger Arbeitsweise bringen. Wissen teilen. Ein Notfallplan muss her, rechtlich vorgesorgt und alles schriftlich festgelegt werden.

Doch viele Chefs haben damit Schwierigkeiten. "Wer will sich schon seiner Endlichkeit bewusst werden?", fragt die Psychologin Kirchner. Unternehmer denken gerne visionär, sind optimistisch, gehen voran. Für Chefs zählen Möglichkeiten und nicht Beschränkungen. Krankheit und Tod sind immer ganz weit weg. Dabei gefährdet gerade diese Verdrängung Geschaffenes und Pläne, wo das Unternehmen morgen stehen soll. Manchmal ist das Innehalten sogar gut für den laufenden Geschäftsbetrieb, sagt Weißleder.

Die abzuarbeitende Liste ist lang. Es geht um Vertretungspläne, Verträge mit wichtigen Dokumenten, Zugangsdaten für Bankkonten und Internet, Kontaktdaten, Steuerbescheide, Projekte und Unterlagen mit Rechtsstreitigkeiten und vieles mehr. "Planen Sie für das Packen einige Wochen ein", empfiehlt Weißleder. "Es ist ein Riesenaufwand. Aber im Vergleich zu dem, was den uninformatierten Nachfolger erwartet, ein Klacks." Allein der rechtliche Rahmen ist eine Herkulesaufgabe, wie Markus Betz weiß. Der Rechtsanwalt kennt komplizierte Erbschaft- und Schenkungssteuerfälle. Kirchner dagegen sieht das Kofferpacken als nicht so schlimm an: "In 10 bis 15 Stunden kann man durch sein."

Ein bisschen Vorbereitung ist besser als gar keine, wie positive Beispiele zeigen. So fiel der Koch und Inhaber eines gut gehenden Restaurants mit angeschlossenem Hotel eines Tages in der Küche tot um. Die beiden Söhne übernahmen den Betrieb - und haben heute sogar einen Michelin-Stern.

Millionen Beschäftigte von Übergabe betroffen

Übergabe In den nächsten Jahren stehen in der Region Stuttgart nach einer IHK-Umfrage jährlich rund 3360 Unternehmen vor der Unternehmensübergabe - Tendenz steigend. Hiervon sind etwa 840 Betriebe mit etwa 14.000 Beschäftigten auch "übergabewürdig" - sprich mit einer entsprechenden Substanz ausgestattet. Bundesweit sieht das Bonner Institut für Mittelstandsforschung von 2014 bis 2018 etwa 135.000 Unternehmen betroffen, weil ihre Eigentümer aus dem Unternehmen ausscheiden werden.

Vorsorge Notarielle Vorsorgevollmachten, Betreuungsverfügungen und Patientenverfügungen lassen sich in Deutschland unter www.vorsorgeregister.de eintragen. 2,7 Mio. Bürger haben dies bereits getan. Im Ausland gilt die Adresse www.the-vulnerable.eu.

Alle Rechte vorbehalten

Vervielfältigung nur mit schriftlicher Genehmigung

Copyright by SÜDWEST PRESSE Online-Dienste GmbH - Frauenstrasse 77 - 89073 Ulm