

BESONDERS  
**RELEVANT, WEIL**

- Mitarbeiter und Familie im Ernstfall rasch handeln müssen
- ohne Vollmacht niemand offene Rechnungen bezahlen kann

# Hintertür *für Notfälle*

**NOTFALLKOFFER** Unternehmer beschäftigen sich zwar ständig mit der Zukunft ihrer Firma, doch eigene Krankheiten und Unglücke blenden viele aus. So wappnen Sie Ihren Betrieb für den Fall der Fälle

Text: Peter Neitzsch

**E**s begann mit einer Lungenentzündung, nichts Schlimmes vermeintlich. Sein Arzt behandelte Andreas Rauscher mit Antibiotika, und der Unternehmer machte weiter. Erst als die Symptome nach zwei Wochen wieder auftraten, sah man genauer hin. Dieses Mal gab es kein Weitermachen, Rauscher kam sofort ins Krankenhaus – vier Tage später stand die Diagnose fest: Lungenkrebs. Das war 2015, kurz vor Weihnachten, das Fest verbrachte der dreifache Vater noch im Kreis seiner Familie. „Im Grunde haben alle anderen viel besser als ich verstanden, wie ernst die Lage war.“

Um den Tumor zu entfernen, war eine OP nötig. „Hätten mir die Ärzte zu diesem Zeitpunkt gesagt, dass ich danach für drei Monate

ausfalle, hätte ich mich wahrscheinlich nicht operieren lassen“, sagt Rauscher rückblickend. Dass die Firma für so lange Zeit ohne ihn funktionieren kann, schien undenkbar. Auf so ein Szenario hatte sich der damals 37-Jährige auch nicht vorbereitet, schließlich hatte er nie gesundheitliche Probleme gehabt.

„Ich hatte mehr Glück als Verstand, weil meine Frau damals noch in der Firma mitgearbeitet und die Buchhaltung gemacht hat“, berichtet der Veranstaltungstechniker und Inhaber der Audio Machinery GmbH in Berlin. Auf diese Weise konnten die Gehälter der neun Mitarbeiter weiter ausgezahlt werden. Seine Angestellten mussten sich ohne den Chef durchs operative Tagesgeschäft beißen – Live-Musikveranstaltungen bei TV-Übertragungen – und >

EXIT





alle nötigen Informationen besorgen. „Mein Team hat mir den Rücken freigehalten mit sehr viel persönlichem Aufwand und Einsatz.“

Heute ist Andreas Rauscher vollständig genesen und macht im Unternehmen vieles anders. „Ich habe verstanden: Ich muss mich überflüssig machen, damit die Firma auch ohne mich funktioniert.“ Deshalb achtet der Unternehmer darauf, dass sich das Wissen im Team immer auf mehrere Köpfe verteilt: Jede Funktion wird mindestens mit drei Leuten besetzt, die die entsprechenden Aufgaben beherrschen. Passwörter sind zentral in einem Passwortmanager gespeichert. „Mittlerweile können wir mit Ausfällen sehr viel besser umgehen“, so Rauscher. Das habe Corona gezeigt.

Es gibt viele Gründe, warum Unternehmer plötzlich nicht mehr handeln können. Sei es durch einen Unfall, eine schwere Krankheit oder weil sie im Ausland festsitzen. „Viele glauben, mir wird schon nichts passieren“, sagt Torsten Liedtke, Referent bei der Handelskammer Hamburg. „Dennoch sollte man sich auf das Unwahrscheinliche vorbereiten.“

## Warum braucht es eine Notfallplanung?

Fällt der Firmenchef aus, hängt alles an der Frage: Gibt es einen Notfallplan? Selbstverständlich ist das keineswegs: „In 70 Prozent der deutschen Unternehmen gibt es keine Notfallplanung, dabei sind 96 Prozent aller Firmen inhabergeführt“, rechnet Nachfolgeberater Nils Koerber aus Bremen vor. Der Mitbegründer der Unternehmensberatung „Kern – Zukunft für Lebenswerke“ stammt selbst aus einer Unternehmerfamilie. Er kennt die Probleme aus erster Hand, die sich aus einer fehlenden Notfallplanung ergeben: Besonders wenn die Rechtsform der Personengesellschaft gewählt wurde, hängt das ganze Unternehmen am Inhaber.

„Selbst wenn der Unternehmer nur für mehrere Wochen ausfällt, steht er möglicherweise vor einem Scherbenhaufen, wenn in seiner Abwesenheit niemand das Unternehmen führt“, sagt auch Torsten Liedtke von der Handels-



kammer Hamburg. Wenn nicht geklärt ist, wer das Unternehmen nach außen vertreten darf, können in dieser Zeit keine Rechnungen beglichen und keine Gehälter bezahlt werden.

Eine Umfrage der Kammer unter betroffenen Unternehmen habe ergeben: „Die ersten 14 Tage nach einem Unglücksfall sind entscheidend: Werden diese Tage völlig unregelt und nur in Panik überstanden, kommt es danach oft noch schlimmer. Bis hin zum Ende des Unternehmens.“ Läuft dagegen alles geordnet ab, nach einem Plan, den alle Beteiligten kennen, sind die Chancen ungleich größer, dass die Firma unbeschadet aus der Krise hervorgeht.

Steht die Notfallplanung, ist das nicht nur ein beruhigendes Gefühl, sondern hat auch noch weitere positive Effekte: „Man kann bei Banken durchaus punkten, wenn man sagen kann: Wir haben alles geregelt“, berichtet Liedtke. So könne sich ein Notfallplan positiv auf die Kreditwürdigkeit auswirken.

## Wer soll im Ernstfall entscheiden?

Was also ist zu tun? Unternehmerinnen und Unternehmer sollten so ein Szenario einmal durchspielen, rät Liedtke. Und sich fragen: Was würde das im schlimmsten Fall für mein Unternehmen bedeuten? Welche Entscheidungen müssen möglicherweise in meiner Abwesenheit getroffen werden? Und vor allem: Wer soll entscheiden, wenn ich selbst nicht mehr dazu in der Lage bin?

„Fällt ein Unternehmer aus, stellt sich immer die Frage: Wer kennt sich im Tagesgeschäft aus und hat den Überblick über Lieferanten und Kunden?“, sagt Rechtsanwältin Claudia >

## ENTSCHEIDEN, WER ENTSCHEIDET

Nicht nur im Notfall, auch im Firmenalltag erleichtern Vollmachten die Geschäftsführung. Das sollten Sie wissen

### Definition Handlungsvollmacht

„Über eine Handlungsvollmacht erteilen Inhaber, Geschäftsführer, Vorstände oder Prokuristen Mitarbeitern die Befugnis, für das Unternehmen wirksam Geschäfte oder Handlungen zu vollziehen, die sonst ihnen selbst vorbehalten wären“, erklärt Hannes Hoffmeyer, Rechtsanwalt mit Schwerpunkt Vertriebsrecht. Damit machen sie Angestellte zu einer Art Mini-Chef in ihrem Bereich.

Nur mit einer Handlungsvollmacht dürfen etwa Handelsvertreter **Geschäfte mit Dritten abschließen**, Einkäufer Waren bestellen oder Personalleiter Anstellungsverträge unterschreiben.

### Unterschied zur Prokura

Die Handlungsvollmacht ist die „kleine Schwester der Prokura“. Bei einer Prokura ist im Handelsgesetzbuch (HGB), Paragraph 49, genau vorgeschrieben, welche Befugnisse der **Vertreter des Kaufmannes** durch diese erhält und worauf sich die rechtliche Vertretungsmacht bezieht (BGB, Paragraph 164 Abs. 1). Bei der Handlungsvollmacht bestimmt der Unternehmer selbst, für welche Rechtsgeschäfte und in welchem Umfang die Vollmacht gilt.

Anders als die Prokura muss eine Vollmacht nicht ins Handelsregister eingetragen werden: „Unternehmer brauchen dafür also keinen Notar“, so Hoffmeyer.

### Was ist eine Generalvollmacht?

Diese Vollmacht ist die weitreichendste Form der Handlungsvollmacht: Sie **ermächtigt zu beinahe allen Geschäften** und Rechtshandlungen im Zusammenhang mit einem Unternehmen. Damit ähnelt die Generalhandlungsvollmacht der Prokura.

Allerdings gibt es ein paar Einschränkungen: „Ausgeschlossen sind jene Geschäfte, die den Bestand des Unternehmens betreffen“, erklärt der Anwalt. So dürfen zum Beispiel auch mit Generalhandlungsvollmacht keine Firmengrundstücke verkauft oder Darlehen aufgenommen werden.“

### Was ist eine Artvollmacht?

Bevollmächtigte mit einer Art-handlungsvollmacht oder Artvollmacht dürfen **nur bestimmte Geschäfte tätigen**, die in der Vollmacht definiert sind. „Diese Form kommt in der Praxis am häufigsten vor“, so Hoffmeyer. Artvollmachten ermächtigen meist zu branchenüblichen Geschäften, die in einem bestimmten Bereich anfallen. So könnte etwa ein Einkäufer befugt werden, das Lager aufzufüllen.

Statt auf einen Arbeitsbereich, kann die Handlungsvollmacht auch auf einen **finanziellen Rahmen begrenzt** werden. Bis zu einer bestimmten Höhe kann der Mitarbeiter dann selbst Geschäfte tätigen. Bei allem, was über diesen Betrag hinausgeht, muss er zuvor Rücksprache halten.

### Was ist eine Spezialvollmacht?

Eine Spezialhandlungsvollmacht **befugt nur zu einzelnen Handlungen** oder Geschäften. „Im Grunde liefert sie lediglich die rechtliche Erklärung dafür, was im Firmenalltag sowieso geschieht“, erklärt Hoffmeyer. Weist etwa ein Unternehmer einen Mitarbeiter an, etwas zu verkaufen oder anzuschaffen, ist das juristisch gesehen eine Spezialvollmacht. Vollmachten können also auch mündlich erteilt werden. Weitreichendere Vollmachten sollten aber immer schriftlich festgehalten werden.



Nowack von der Kanzlei Wurster, Reichert, Nowack aus Leonberg bei Stuttgart. Es braucht also jemanden, der die Abläufe im Betrieb kennt. Doch daneben sollten Unternehmerinnen und Unternehmer auch klären, wer die Firma nach außen vertreten darf.

„Ich rate meist davon ab, die Verantwortung allein dem Ehepartner zu übertragen“, sagt die Expertin für Erbrecht sowie für Handels- und Gesellschaftsrecht, Claudia Nowack. Denn erstens könne es passieren, dass Eheleute gemeinsam verunglücken. Und zweitens kenne der Ehepartner oft das operative Geschäft nicht.

Idealerweise haben Unternehmer einen Vertrauten im Team, der das operative Geschäft kennt und dem sie die Verantwortung übertragen können. Mitunter arbeiten auch volljährige Kinder bereits im Unternehmen mit. Allerdings gibt es nicht immer einen Mitarbeiter, der dafür geeignet ist. Dann könne diese Aufgabe auch ein unternehmerisch beschlagener Freund oder Bekannter übernehmen, so Liedtke. „Das muss nicht notwendigerweise eine Person sein, die sich im Metier auskennt.“ Zunächst einmal komme es nur darauf an, die Fäden in die Hand zu nehmen. Auch bestimmte Berufsgruppen wie Anwälte oder Steuerberater kommen für diese Aufgabe infrage.

## Welche Vollmachten sind nötig?

Hat der Inhaber eine oder mehrere vertraute Personen gefunden, muss er diesen auch Entscheidungsbefugnisse übertragen. Das geschieht durch Vollmachten. Eine Handlungsvollmacht befähigt den Bevollmächtigten, bestimmte Rechtsgeschäfte im Namen der Firma zu tätigen, etwa neue Ware zu bestellen oder Gehälter auszuzahlen. Damit kann immerhin das laufende Geschäft fortgeführt werden. „Das ist sinnvoll, wenn der Inhaber nur vorübergehend ausfällt“, sagt Nowack.

Falls der Unternehmer oder die Unternehmerin dauerhaft ausfällt oder gar stirbt, reicht eine Handlungsvollmacht in der Regel nicht aus.

„So einer Situation beugt man in der Regel mit einer Generalvollmacht vor“, rät Nowack. Sie befähigt den Bevollmächtigten, alle Rechtsgeschäfte wahrzunehmen. Das sei insbesondere bei einer GmbH sinnvoll, weil der Bevollmächtigte dann auch in die Gesellschaft eintreten kann, erläutert die Juristin. Vollmachten lassen sich auch auf verschiedene Personen verteilen, so kann der Ehepartner eine Generalvollmacht haben und Mitarbeiter zusätzlich Handlungsvollmachten bekommen.

Eine Handlungsvollmacht sollte immer schriftlich vorliegen und unterschrieben sein. Eine Generalvollmacht sollte zusätzlich notariell beurkundet werden, damit sie sofort anerkannt wird. Wegen der weitreichenden Kompetenzen, die mit ihr einhergehen, sollte man gut überlegen, wer dafür infrage kommt: „Die Vollmacht gilt auch, wenn der Notfall noch gar nicht eingetreten ist“, warnt Nowack. Der Vollmachtgeber kann das Dokument daher auch zunächst bei einem Anwalt hinterlegen.

„Wenn man eine Generalvollmacht einrichtet, sollte man sich auf jeden Fall im Vorfeld juristischen Rat holen“, empfiehlt Liedtke. So gibt es verschiedene Möglichkeiten, die Generalvollmacht inhaltlich und zeitlich zu beschränken. Wie sich die verschiedenen Vollmachten unterscheiden, lesen Sie im Kasten „Entscheiden, wer entscheidet“ auf Seite 73.

## Welche Regeln gelten für Bankgeschäfte?

Fehlt der Zugriff auf die Konten, egal, ob Firmen- oder Privatkonto, kann das schnell zum Problem werden: „Es gibt keinen Automatismus, dass der Ehepartner bei einem Unglück über die Konten verfügen darf“, warnt Nachfolgeberater Koerber. Hinzu kommt: Banken tun sich mit der Anerkennung allgemeiner Vollmachten oft schwer. „Deshalb empfehle ich, immer zusätzlich eine Bankvollmacht auszustellen.“ Dafür nutzt jedes Kreditinstitut etwas andere Formulare, die bei der jeweiligen Bank erfragt werden können.

# *Ich hatte mehr Glück als Verstand, weil meine Frau in der Firma mit- gearbeitet hat*

ANDREAS RAUSCHER *Inhaber Audio Machinery*



## Was müssen die Stellvertreter wissen?

In jedem Fall sollten Inhaber mit den Menschen sprechen, die sie als Bevollmächtigte einsetzen. „Ich kannte auch einen Fall, da wollte der Prokurist des Unternehmens diese Verantwortung überhaupt nicht“, berichtet Koerber. Kommunikation im Vorfeld ist auch entscheidend, damit die bevollmächtigte Person weiß, was im Fall der Fälle zu tun ist.

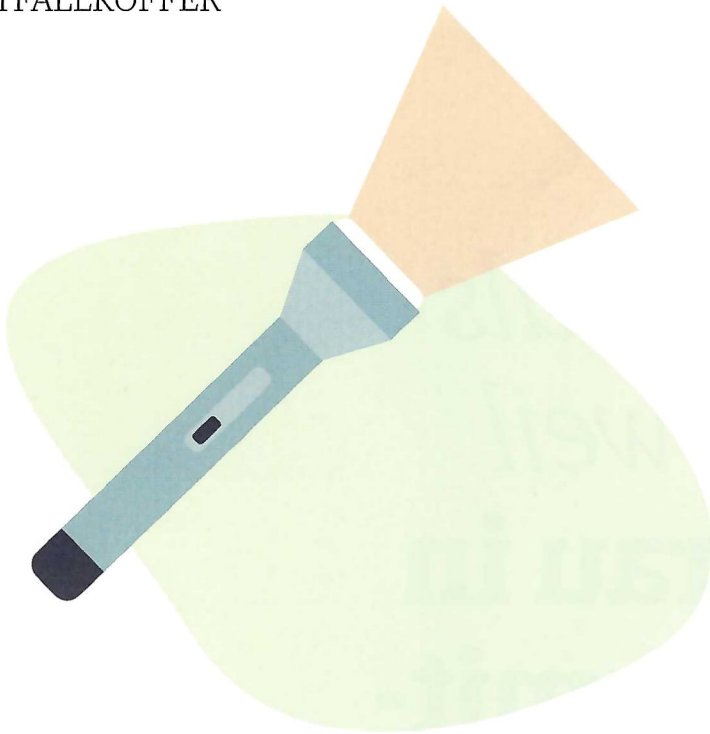
Im Notfall müssen diejenigen, die noch im Betrieb sind, handeln können. Und dafür benötigen sie Informationen: „Es nutzt nichts, wenn ich lauter Handlungsvollmachten erteile, aber die Bevollmächtigten kennen meine Passwörter nicht“, sagt Liedtke. Firmenchefs sollten sich also fragen: Worauf muss mein Stellvertreter Zugriff haben, wenn ich ausfalle?

„Damit die Person auch tatsächlich handlungsfähig ist, müssen alle Informationen gebündelt an einem Ort vorliegen“, sagt Nowack. Alle wichtigen Dokumente sollten in einem Notfallkoffer oder -ordner zugänglich sein – entweder in Papierform oder elektronisch. Die Daten könnten gesichert in der Cloud gespeichert werden oder auch auf einer externen Festplatte, die im Tresor verwahrt wird.

## Was gehört in den Notfallkoffer?

Der Notfallkoffer ist gewissermaßen der Schlüssel zum Unternehmen, den Inhaber einem Dritten in die Hand drücken können. Er sollte ein Verzeichnis über alle wichtigen Dokumente und Verträge der Firma enthalten >





sowie Angaben dazu, wo diese zu finden sind. Dazu zählen etwa Arbeitsverträge, Miet-, Pacht- und Leasingverträge sowie Versicherungspolizen. Auch sollte darauf hingewiesen werden, wo weitere wichtige Dokumente – wie das Testament, der Gesellschaftervertrag oder die Patientenverfügung – aufbewahrt werden.

In den Notfallordner gehören alle Login-Daten, Passwörter und PINs. Ebenso Adresslisten von Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern sowie Servicenummern. Auch die Kontaktdaten der wichtigsten Ansprechpartner sollten vermerkt werden – vom Anwalt über den Steuerberater bis zum Notar. Hilfreich ist auch eine Liste vorhandener Schlüssel und eventuell eine Vermögensaufstellung.

Wichtige Prozesse sollten einmal beschrieben werden: Wer kann während der Abwesenheit die Gehälter auszahlen? Welche Fristen müssen eingehalten werden? Wo sind weitere Geschäftsunterlagen hinterlegt?

Eine detaillierte Übersicht über alles, was im Notfallordner aufgeführt werden sollte, bietet das Notfallhandbuch der Industrie- und Handelskammern, das im Internet heruntergeladen und ausgefüllt werden kann. Eine Checkliste zum Abhaken können [impulse-Mitglieder](https://www.impulse.de/notfall) hier herunterladen: [impulse.de/notfall](https://www.impulse.de/notfall)

## Was geschieht im Todesfall?

Eng verbunden mit der Notfallplanung ist auch das Thema Nachfolgeplanung. „Auch die Frage, wer das Unternehmen im Todesfall weiterführen soll, haben viele nicht geklärt“, sagt die Rechtsanwältin Nowack. So sollten Unternehmerinnen und Unternehmer nicht nur regeln, wer die Firma erbt, wenn sie einmal nicht mehr sind, sondern auch, wer im Todesfall die Geschäftsführung übernimmt. Der Grund: „Wenn es nur einen Gesellschafter gibt und der stirbt, kann kein Geschäftsführer bestellt werden, weil das nur ein Gesellschafter tun kann.“

Bis die Erben das Vermögen übertragen bekommen und in die Gesellschaft eintreten können, vergeht mitunter viel Zeit. Wurde für diesen Fall keine Regelung getroffen, bestimmt das Gericht einen Notgeschäftsführer. „So ein eingesetzter Verwalter betreut meist noch 50 andere Objekte“, erläutert Nachfolgeberater Nils Koerber. „Im Klartext heißt das: Das Unternehmen ist in dieser Zeit führungslos.“ Abhilfe schafft auch hier eine Generalvollmacht oder die Beteiligung eines potenziellen Nachfolgers als Minderheitsgesellschafter.

## Was gilt bei mehreren Gesellschaftern?

Einfacher liegen die Dinge bisweilen, wenn es noch weitere Gesellschafter gibt. So kann der Gesellschaftsvertrag auch eine Stimmrechtsübertragung auf die anderen Gesellschafter vorsehen für den Fall, dass ein Gesellschafter seine Stimmrechte nicht mehr wahrnehmen kann. Auf diese Weise bleibt die Gesellschaft im Notfall beschlussfähig.

Auch die Rolle eines Minderheitsgesellschafters sollte also bei der Notfallplanung bedacht werden: Soll der die Gesellschaftsrechte bei einem Ausfall allein ausüben können? Oder gibt es Gründe, die dagegensprechen? Etwa, weil

dieser noch minderjährig ist oder grundsätzlich andere Interessen hat? „Problematisch wird das immer dann, wenn sich die Gesellschafter uneins sind“, warnt Koerber.

Wichtig ist auch, dass alle wichtigen Dokumente wie Testament, Ehevertrag oder Gesellschaftsvertrag im Einklang sind. „Gesellschaftsrecht steht formal über dem Erbrecht“, sagt Koerber. „Bei widersprüchlichen Angaben öffnet das juristischem Streit Tor und Tür.“ Mehr zur klugen Gestaltung eines Untermertestaments in der Ausgabe 04/2022.

## Welche Rolle kann ein Beirat spielen?

Firmenchefs können auch einen Beirat benennen, der Einblick in das Unternehmen hat und so im Ernstfall Verantwortung übernehmen kann. „Ein Beirat ist ein tolles Instrument, das frei gestaltet werden kann“, sagt Berater Koerber. In das Gremium können so unterschiedliche Personen wie Ehepartner, Kinder, Geschäftspartner oder auch der Steuerberater aufgenommen werden. „Wir empfehlen Unternehmen ab 15 bis 20 Mitarbeitern unbedingt, einen Beirat einzurichten.“ Einen Beirat könne man formlos gründen, eine Beiratsordnung sei jedoch empfehlenswert.

## Welche Vorsorge ist im Privaten sinnvoll?

Auch im privaten Bereich sollten Firmenchefs und -chefinnen vorsorgen. „Noch schlimmer als ein Verwalter für die Firma ist es, wenn minderjährige Kinder einen gesetzlichen Vormund bekommen, zu dem sie keinen Bezug haben“, sagt Koerber. Stattdessen kann im Testament ein Wunschvormund angegeben werden.

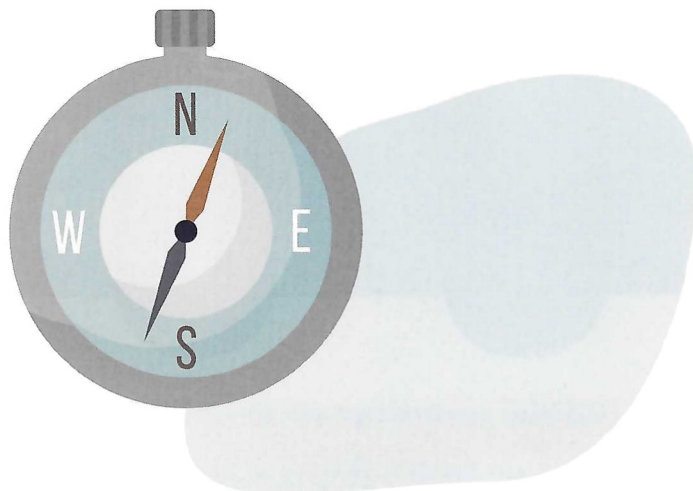
Weitere wichtige Dokumente im privaten Bereich sind Patientenverfügung und Vorsorgevollmacht. Mit einer Patientenverfügung kann jeder festlegen, welche medizinischen Eingrif-

fe er wünscht oder ablehnt. Mit der Vorsorgevollmacht wird eine Vertrauensperson mit privaten Angelegenheiten betraut für den Fall, dass der Vollmachtgeber seinen Willen nicht mehr selbst äußern kann.

## Ist der Notfallplan noch aktuell?

All diese Dinge festzulegen erscheint vielen Inhabern zunächst als unangenehme Aufgabe, die sie vor sich herschieben – schließlich gibt es immer Dringlicheres zu tun. „Aber es ist auch eine große Erleichterung, wenn man alles geregelt hat“, sagt Koerber. Allerdings reiche es nicht aus, bloß einmal einen Notfallplan zu machen. Dieser sollte auch regelmäßig aktualisiert werden. „Lässt man sich scheiden, ist plötzlich das ganze Vorsorgekonzept hinfällig. Da braucht es ein fortlaufendes Monitoring.“ Betroffene Regelungen sollten alle paar Jahre überprüft werden, bestätigt auch Torsten Liedtke von der Handelskammer. Und das hat nicht nur private Gründe: „Verantwortlichkeiten im Unternehmen ändern sich.“ Das sollte sich auch im Notfallplan widerspiegeln. ■

**UNTERM STRICH** Eine gute Notfallplanung kann das Unternehmen retten, wenn der Chef ausfällt. Das gibt nicht nur Unternehmern Sicherheit, sondern auch Mitarbeitern und deren Familien.



### CHECKLISTE

Der Notfallkoffer ist gepackt, doch ist auch alles drin? Eine Checkliste können impulse-Mitglieder hier herunterladen: [impulse.de/notfall](https://impulse.de/notfall)

