## Der Kurz-Nachrichten-Dienst für Geschäftsführer

3 Minuten Zeit für Wichtiges



Freitag, 23. Oktober 2015

www.GmbH-GF.de

43. KW 2015

Sehr geehrte Geschäftsführer-Kollegin, sehr geehrter Kollege,

"warum können die nicht einfach ihren Job machen"? So die Bemerkung eines Kollegen über die Frage, was ihn an seinen Mitarbeitern am meisten nervt. Tatsache ist, dass die meisten Geschäftsführer "den Mitarbeiter" als die Schwachstelle ihres Unternehmens ausmachen. Und zwar unabhängig davon, ob der Chef schon viele Führungs-Trainees besucht hat, beratungsresistent ist oder modernste Führungs-Techniken praktiziert. Es gilt, sich damit zu arrangieren. Z. B., indem Sie für die nervigsten Angewohnheiten Ihrer Mitarbeiter eine passende Erklärung parat haben:

Zuständig? "Ich? Wieso Ich?". Delegieren Sie jede offene Tätigkeit, die Ihnen auffällt, an einen bestimmten Mitarbeiter, und zwar grundsätzlich immer mit Zielvorgabe (bis wann und wie). Erwarten Sie keine Eigeninitiative.

Mitdenken: Mitarbeiter denken in Zuständigkeitsbereichen. Viele Aufgaben ergeben sich aber gerade aus einer Schnittstelle. Wobei der Mitarbeiter "die Linie nicht zum Strafraum rechnet". Dementsprechend sinniert er nur über den Strafraum – genau bis zur Grenze.

Entschuldigung: Für den Chef kosten Fehler bares Geld. Für den Mitarbeiter kostet er allenfalls eine Entschuldigung (der keine Kündigung rechtfertigt). Deswegen gibt es Prämien. Dann spürt auch der Mitarbeiter, dass ein Fehler kostet.

Für die Praxis: Selbst wenn Sie die oben angesprochenen Verhaltensweisen regelmäßig oder Vorfall bezogen mit den Mitarbeitern ansprechen, werden Sie feststellen, dass diese Punkte trotzdem immer wieder auftauchen. Es macht den Mentalitätsunterschied. Deswegen sind Sie ja Unternehmer und der Mitarbeiter ist Angestellter. Die meisten Mitarbeiter definieren die Arbeitswelt für sich als einen in sich geschlossenen Raum mit klaren Grenzen. Deswegen wird auch die Aufforderung, "über den Tellerrand" zu blicken, nur ausnahmsweise fruchten. Besser ist es, wenn Sie das Angestellten-Dasein akzeptieren und lieber zu viel als zu wenig mit klaren Vorgaben arbeiten.

Mit besten Grüßen Ihr

Lothar Volkelt

Dipl. Volkswirt, Herausgeber + Chefredakteur Volkelt-Brief

## Konflikte in der GmbH: Wann Sie den Anwalt einschalten müssen

Man kennt es aus Scheidungs- oder Sorgerechtsverfahren: Ist das Verfahren erst einmal beim Anwalt gelandet, gibt es in der Regel kein "zurück" mehr. Die Streitgegner rücken ins zweite Glied und geben damit die Chance aus der Hand, sich außergerichtlich zu verständigen. Das gilt auch für Streitigkeiten mit Mit-Gesellschaftern in der GmbH. Trotzdem gilt: Es gibt gerade im Gesellschaftsrecht klare Indikatoren, die den Gang zum Anwalt (zügig) angeraten sein lassen. Das sind:

- der Mit- (Gesellschafter-) Geschäftsführer verstößt nach Hinweis und wiederholt gegen gesellschaftsvertragliche Vereinbarungen (Vertretungsregelung, zustimmungspflichtige Geschäfte, Wettbewerbesverbot) oder
- der Mit- (Gesellschafter-) Geschäftsführer verstößt regelmäßig und in fahrlässiger, grob fahrlässiger oder vorsätzlicher Weise gegen gesetzliche Vorschriften (Abgabenordnung, Pflichten aus dem Sozialgesetzbuch, Umweltauflagen usw.).

In Konfliktsituationen geht es darum, die richtigen Fakten zu dokumentieren, Fristen zu wahren und Ziel führende Maßnahmen einzuleiten (Information, Kontaktaufnahme mit Behörden, Selbstanzeige, Unterlassungsverfügungen).

Für die Praxis: Die meisten Fehler im Konfliktfall werden in der Zweipersonen-GmbH gemacht. Hier wird der Anwalt in der Regel erst eingeschaltet, wenn es zu spät ist - die Konfliktparteien so verfestigt sind, dass eine konstruktive Lösung im Sinne der GmbH nicht mehr möglich ist. Der gesellschaftsrechtlich erfahrene Anwalt wird zunächst versuchen, die Parteien an einen Tisch zu bekommen (Mediation), bevor er den juristischen Fahrplan vorgibt und durchsetzt (z. B. Ausschluss eines Gesellschafters). Vieler solcher Konflikt-Situationen werden erst in der 2. oder 3. Instanz gerichtlich geklärt. Das kostet nicht nur, sondern geht in der Regel tatsächlich auf Kosten des Geschäfts. Hier sollten Sie sich keinen (Verfahrens-) Fehler leisten.

## GmbH-Vermögen: Welche Anlage-Strategien dürfen Sie riskieren?

GmbHs, die in den letzten Jahren gut verdient haben und hohe Rücklagen bilden konnten, haben zunehmend Probleme: Was tun mit den Gewinn-Rücklagen? Nur noch Risiko-Anlagen bringen einigermaßen Rendite. Traditionelle Sparanlagen in festverzinslichen Anlagen bringen keine Verzinsung (Sparkassen, Volksbanken) oder bei den Privatbanken nur noch minimale Zinsen (bis max. 2,0 %). Für (Allein-) Gesellschafter-Geschäftsführer ist das lediglich ein Vermögens-Poker. Entweder begnügt er sich mit leicht schrumpfenden Vermögenswerten oder er entscheidet sich für eine Risikoanlage. Wenn es gut geht, haben Sie gewonnen. Wenn nicht: Wo kein Richter, da keine Strafe. Schwieriger ist es für den Fremd-Geschäftsführer oder den Geschäftsführer mit geringer Eigenbeteiligung und einigen Mit-Gesellschaftern. Hier gibt s in

der Tat ein Haftungsproblem: Entscheiden die sich nämlich für eine Risiko-Anlage, müssen Sie bei einem Verlust damit rechnen, dass Sie zur Verantwortung gezogen werden können. **Juristisch bedeutet das:** Sie verwalten fremdes Vermögen. Sie müssen die Anlageentscheidung mit der Sorgfalt des ordentlichen Geschäftsmannes treffen – d. h. Sie sind verpflichtet, (Vermögens-) Schaden von der GmbH abzuhalten. Konkret heißt das für Sie:

- 1. Wenn Sie über Anlagen alleine entschieden haben, sollten Sie ab sofort die Mit-Gesellschafter mit ins Boot nehmen.
- 2. Informieren Sie ausführlich, wenn Verträge auslaufen und neue Anlage-Entscheidungen getroffen werden.
- 3. Treffen Sie eine Vorauswahl und machen Sie entsprechende Vorschläge (Anlageart, Verzinsung, Laufzeit, Kündigungsmöglichkeit) immer versehen mit dem Risiko-Hinweis des Anlageberaters.
- 4. Gibt es Anzeichen dafür, dass die Gesellschafter hier unterschiedliche Auffassungen und Einstellungen haben, sollten Sie einen Gesellschafter-Beschluss dazu einholen.
- 5. Das muss nicht in einer aufwendigen und extra dazu einberufenen Gesellschafterversammlung passieren. Es genügt, wenn Sie sich im schriftlichen Abstimmungsverfahren (E-Mail) die Stimmen der Gesellschafter dazu einholen.
- 6. Achten Sie darauf, dass die Anlage-Alternativen inkl. Risikohinweisen und die letztliche Anlageentscheidung der Gesellschafter korrekt dokumentiert werden.

**Für die Praxis:** Die Niedrig-Zins-Phase wird noch andauern. So haben sich die Versicherer darauf verständigt, sog. Garantiezinsverträge komplett aus dem Portfolio zu nehmen – mithin deutlicher Hinweis, dass die Zeiten von risikofreien Festanlagen vorbei sind. Erste Negativ-Inflationsraten z. B. aus Großbritannien deuten darauf hin, dass das Ende der Niedrig-Zins-Phase nicht abzusehen ist.

## Neueste Erkenntnisse zum Manager-Burnout

Das Thema Burnout ist für viele Führungskräfte immer noch im Tabu-Bereich. Und dass, obwohl in den letzten Jahren auch immer mehr Fälle öffentlich wurden, so wie jüngst der Zusammenbruch des BMW-Chefs *Harald Krüger* (50) vor laufenden Kameras. <u>Unterdessen gibt es zahlreiche Studien, aus denen sich Verhaltensregeln für Burnout-gefährdete Führungskräfte ableiten lassen:</u>

- Betroffenheit: Aufgrund der Dauerbelastung sind Führungskräfte unabhängig von Persönlichkeitsstruktur und körperlicher Verfassung überdurchschnittlich Burnout-gefährdet (SRH Hochschule Heidelberg).
- Schlaf: Nachhaltige Schlafstörungen sind der erste und signifikante Hinweis auf eine dauerhafte Überlastung. Eigentherapien (Medikamente) erhöhen das Burnout-Risiko (Studie der Max Grundig Klinik).
- Sport als Ausgleich: Mittelstrecke statt Marathon. Beruflicher Ehrgeiz muss beim Freizeitsport außen vor bleiben (Lanserhof Gesundheitsressort).
- Erreichbarkeit: Die ständige Erreichbarkeit via Smartphone darf nicht zu einer Verkürzung der Regenerationsphasen führen (Studie der Universität Freiburg).
- Perfektion: Menschen, die zur Perfektion neigen, sind gefährdeter. Ihnen fehlt die Fähigkeit, Abstand herzustellen und Dinge aus der Distanz zu betrachten. Das geht nur mit bewusster Einübung und unter externer Anleitung (Lanserhof Gesundheitsressort).
- Auszeit: Niemand ist unersetzlich zumindest auf Zeit. Machen Sie sich klar, dass das Geschäft auch dann weiter laufen wird, wenn Sie sich eine Auszeit gönnen. Kritisch ist das nur, wenn Ihre Auszeit ohne Vorankündigung von heute auf morgen notwendig wird (AOW Studie Gesundheitliche Führung).
- Prioriäten: Setzen Sie Schwerpunkte. Was ist wirklich wichtig? Was muss von Ihnen entschieden werden? Was muss sofort entscheiden werden? Nichts gegen Viel arbeiten. Aber grundsätzlich nur mit klaren Grenzen (GMK Institut für Gesundheitspsychologie).

Für die Praxis: "Wer ist der wichtigste Mensch in Ihrem Leben?" Nicht – wie die meisten Befragten antworteten – Partner, Kinder, Eltern oder ein andere wichtiger Mensch kann diesen Stellenwert einnehmen. Wer sich selbst nicht wichtig nimmt, ist nicht in der Lage, seine Verantwortung gegenüber seinen Mitmenschen bewusst und nachhaltig zu erfüllen. Mit dieser lapidaren Erkenntnis schafft es der Ex-CEO Klaus Endres (Endres & Hauser) seine Führungsmannschaft zu bodenständigen Höchstleistungen zu animieren. Als Führungskraft sind SIE gefordert, Ihre Lebensverhältnisse und -umstände regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen.

Wohnen in der GmbH-Immobilie: Nach 2 abweichenden Urteilen von Finanzgerichten, muss jetzt der BFH entscheiden, wann das Finanzamt bei einer zu niedrigen Miete zusätzlich eine fiktive Miete als vGA besteuern darf. Tenor: Wenn die gezahlte Miete unter den tatsächlichen Kosten für das Haus liegt, ist die Differenz eine vGA. <u>Und zwar unabhängig davon, ob es sich um eine Luxusvilla oder eine Normalausstattung handelt (FG Köln, Urteil vom 20.8.2015, 10 K 12/08)</u>.

Für die Praxis: Geschäftsführer, die in der GmbH-Immobilie wohnen, müssen sich darauf einstellen, dass die Finanzämter diesen Punkt in den Katalog prüfungsrelevanter Vorgänge für GmbHs aufnehmen. Ist das der Fall, sollten Sie sich darauf einstellen, dass Mängel im Mietvertrag (fehlende, falsche Unterschriften, niedrige Nebenkosten bzw. ein niedriger Mietzins etwa für ein exklusives Miet-Objekte (Abweichungen von der ortsüblichen Miete) vom Betriebsprüfer aufgegriffen und beanstandet werden. Sie sind dann gut beraten, für die Schlussbesprechung gute Argumente und die aktuelle Rechtsprechung parat zu haben. Wir halten Sie auf dem Laufenden.

Änderungskündigung wegen Mindestlohn ist unzulässig: Will der Arbeitgeber Weihnachts- und Urlaubsgeld auf den Mindestlohn "verteilen" und <u>begründet er damit eine Änderungskündigung</u>, dann ist diese Kündigung unzulässig und damit unwirksam (LAG Berlin Brandenburg, Urteile vom 11.8.2015, 19 Sa 819/15 u. a.).

Für die Praxis: Damit hat das LAG in mehreren Verfahren entschieden, dass eine Verrechnung rechtlich nicht durchgeht. Und zwar weder mit einer außerordentlichen noch einer ordentlichen Kündigung oder mit einer Änderungskündigung. Eine Änderung der im Arbeitsvertrag vereinbarten Konditionen ist in der Praxis nur mit Zustimmung des Mitarbeiters rechtsverbindlich durchzusetzen.

2